

Estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en una institución educativa pública de la UGEL N° 04

Leadership styles of school principals and the evaluation of teacher performance in a public educational institution under UGEL No. 04

Recibido: 22 de julio 2025

Luis Beltrán Rivera Atoccsa

Evaluado: 27 de agosto 2025

Correspondencia: luis.rivera8@unmsm.edu.pe

Aceptado: 7 de octubre 2025

<https://orcid.org/0009-0000-6301-087X>

Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Resumen

El objetivo de la investigación fue analizar la relación entre los estilos de liderazgo del director y la evaluación del desempeño docente en una institución educativa pública de la UGEL 04. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de alcance correlacional. La muestra estuvo compuesta por 127 participantes, a quienes se aplicaron instrumentos validados para medir las variables. Los resultados evidenciaron correlaciones positivas y significativas entre los estilos de liderazgo y la evaluación del desempeño docente: el liderazgo autoritario mostró la asociación más alta ($\rho = 0.815$, $p < 0.001$), seguido de los estilos democrático y liberal ($\rho = 0.804$, $p < 0.001$) en ambos casos. Se concluye que existe una relación positiva y significativa entre los estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente, evidenciando que la forma de conducción institucional se asocia con el desempeño profesional docente.

Palabras clave: *liderazgo directivo, liderazgo liberal, liderazgo democrático, liderazgo autoritario, desempeño docente.*

Como citar

Rivera, L. B. (2025). Estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en una institución educativa pública de la UGEL N° 04. Revista *EDUCA UMCH*, (27), 88-104. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202527.365>

© Los autores. Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC - BY 4.0).



Abstract

The objective of this research was to analyze the relationship between principals' leadership styles and the evaluation of teachers' performance in a public educational institution under UGEL 04. The study was conducted within a quantitative approach, using a non-experimental correlational design. The sample consisted of 127 participants to whom validated instruments were applied to measure the variables. The results revealed positive and significant correlations between leadership styles and the evaluation of teacher performance: the authoritarian leadership style showed the highest association ($\rho = 0.815$, $p < 0.001$), followed by the democratic and liberal styles ($\rho = 0.804$, $p < 0.001$). It is concluded that there is a direct and significant relationship between the principal's leadership styles and the evaluation of teacher performance, indicating that the way leadership is exercised is related to the quality of teachers' professional performance. In this regard, strengthening participatory and communicative institutional leadership contributes to the continuous improvement of teacher performance and educational outcomes.

Keywords: *directive leadership, liberal leadership, democratic leadership, authoritarian leadership, teaching performance.*

Introducción

El estilo de liderazgo del director en la gestión educativa repercute directamente en las interacciones entre docentes y directivos, lo que genera un impacto significativo en el desempeño del profesorado y, en consecuencia, en la mejora continua de la calidad educativa. El rol del director constituye un factor clave tanto en la creación de un clima escolar favorable como en el desarrollo integral de la calidad educativa (Aravena, 2020). En este sentido, los directores que desarrollan prácticas de liderazgo orientadas a la participación y al acompañamiento docente favorecen mayores niveles de compromiso profesional, lo que se traduce en mejores prácticas pedagógicas y en resultados académicos positivos en los estudiantes (Castro et al., 2024). Por lo tanto, la interacción efectiva entre directivos y docentes es fundamental para mejorar las actividades en el aula y optimizar el servicio educativo en su conjunto.

El desempeño docente es esencial para medir la efectividad pedagógica y fomentar el crecimiento profesional del profesorado. Sin embargo, en la realidad educativa peruana, este

ISSN: 2617 - 0337

proceso suele percibirse como un mecanismo de control y sanción más que como una estrategia de mejora continua (Henríquez, 2023). La falta de criterios claros y objetivos, junto con la insuficiente retroalimentación efectiva, ha generado resistencia entre los docentes, limitando así el potencial de este proceso para mejorar la práctica educativa.

Desde una perspectiva internacional, diversos países han implementado modelos de evaluación orientados a fortalecer la profesionalización docente y mejorar la calidad educativa. En Chile, el Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente utiliza herramientas como la autoevaluación, los portafolios y la observación en aula para obtener un panorama integral del desempeño docente (Padilla et al., 2023). México, por su parte, ha promovido reformas que vinculan la evaluación docente con programas de formación continua, proporcionando así el acompañamiento necesario para mejorar las prácticas pedagógicas (Alvarado et al., 2022). En Perú, el Marco del Buen Desempeño Docente establece criterios específicos centrados en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje, orientados al desarrollo integral del docente (Padilla et al., 2023).

El liderazgo del director y el desempeño docente están intrínsecamente relacionados. Un liderazgo directivo efectivo genera condiciones favorables para transformar un proceso formativo y de mejora continua de los docentes. La retroalimentación constante, el acompañamiento pedagógico y los espacios de reflexión conjunta son aspectos cruciales para que la evaluación deje de ser percibida como punitiva y se convierta en una oportunidad de desarrollo profesional (Castro et al., 2024).

Dentro de una institución educativa, el liderazgo directivo debe cubrir aspectos pedagógicos que promueva la participación de los docentes en los procesos de evaluación y mejora. Es esencial que el director implemente estrategias de formación continua y fomente una cultura de evaluación basada en la transparencia, la equidad y el acompañamiento. Solo así será posible fortalecer el desempeño docente y generar un impacto positivo en la calidad educativa.

En este contexto, la presente investigación busca analizar la relación existente entre el liderazgo del director y el desempeño docente, identificando desafíos específicos y oportunidades de mejora. El objetivo es aportar recomendaciones para fortalecer la gestión directiva y consolidar un sistema donde se muestre el desarrollo del docente en su quehacer

dentro y fuera de la institución educativa como profesional, contribuyendo así a mejorar la calidad educativa en la institución. En función de la evidencia revisada, se planteó como hipótesis que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente.

El liderazgo directivo en las instituciones educativas peruanas está enmarcado en un proceso de descentralización que otorga mayor autonomía a las instituciones, pero exige una gestión eficiente y orientada a mejorar los aprendizajes (Ñañez & Lucas, 2019). Sin embargo, un desafío persistente es la falta de liderazgo efectivo por parte de los directores, lo cual limita el logro de los objetivos pedagógicos y afecta negativamente la evaluación del desempeño docente. Esta relación permite comprender cómo las características del liderazgo influyen directamente en la forma en que los docentes son guiados, evaluados y retroalimentados.

El liderazgo escolar no debe limitarse únicamente a la gestión administrativa, sino que debe incluir la capacidad de movilizar equipos humanos hacia metas institucionales comunes. Orellana (2019) afirma que un liderazgo ineficaz genera descontento, deficiencias en la comunicación y una visión reducida del proceso educativo. Por ende, la figura del director debe trascender el cumplimiento normativo y convertirse en un agente de cambio capaz de inspirar, guiar y gestionar el talento docente.

De acuerdo con su estilo de gestión, se distinguen tres tipos principales de liderazgo por parte del director: autoritario, democrático y liberal (De La Cruz, 2022). El liderazgo autoritario toma decisiones unilateralmente, restringiendo la autonomía docente; el liderazgo democrático fomenta la participación y el compromiso colectivo, creando un ambiente propicio para la evaluación y mejora continua del desempeño docente; mientras que el liderazgo liberal, al otorgar amplia libertad sin supervisión efectiva, puede derivar en un control deficiente sobre la calidad educativa.

Finalmente, una evaluación efectiva del desempeño docente debe ser formativa y no solo punitiva. Álvarez (2020) sostiene que esta evaluación debe ofrecer datos confiables sobre el impacto de la enseñanza en el aprendizaje de los estudiantes, y al mismo tiempo brindar herramientas concretas para la mejora continua del docente. La clave para esto radica en que el liderazgo directivo establezca criterios claros, promueva una cultura institucional

de mejora constante y proporcione un acompañamiento adecuado al profesorado en su desarrollo profesional (Esquerre & Pérez, 2021).

En resumen, un liderazgo efectivo y participativo es indispensable para que la evaluación del desempeño docente sea percibida y utilizada como una oportunidad real de crecimiento profesional y mejora de la calidad educativa. Este tipo de liderazgo promueve un clima de confianza, diálogo y apertura, donde los docentes se sienten valorados y acompañados en su proceso de mejora continua, en lugar de ser únicamente fiscalizados. Asimismo, facilita la retroalimentación formativa, orientada al fortalecimiento de competencias pedagógicas y al perfeccionamiento de las prácticas de enseñanza. De este modo, la evaluación se convierte en un proceso reflexivo y transformador que contribuye tanto al desarrollo profesional del docente como al logro de aprendizajes significativos en los estudiantes.

Método

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a analizar la relación entre los estilos de liderazgo del director y la evaluación del desempeño docente. Se adoptó un diseño no experimental, de alcance descriptivo-correlacional y de corte transversal, debido a que las variables fueron observadas en su contexto natural, sin manipulación deliberada, y los datos se recolectaron en un único momento, con el propósito de identificar el grado de asociación existente entre ellas (Hernández-Sampieri et al., 2023; Kerlinger & Lee, 2002; Hernández-Sampieri et al., 2014).

La muestra estuvo conformada por 127 docentes de una institución educativa pública perteneciente a la UGEL N.º 04. Debido a que la población era accesible y de tamaño manejable, se empleó un muestreo censal, incorporando a la totalidad de los docentes de los turnos de mañana y tarde. Esta estrategia es pertinente cuando se busca obtener información de todos los integrantes de la población de estudio, evitando errores derivados de la selección muestral y aumentando la representatividad de los resultados (Hernández-Sampieri et al., 2014; Otzen & Manterola, 2017).

Tabla 1*Muestra de estudio*

	Mañana	Tarde	Total
Varones	37	43	80
Mujeres	25	22	47
Total	62	65	127

Para la recolección de datos, se emplearon dos cuestionarios tipo Likert: sobre el estilo de liderazgo del director, y otro sobre el desempeño docente. Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido por juicio de expertos, obteniéndose índices de validez superiores a 0.80 mediante el coeficiente V de Aiken, y su confiabilidad se verificó mediante el alfa de Cronbach, alcanzando valores mayores a 0.85, considerados altos según Nunnally y Bernstein (1994).

Se cumplieron los principios éticos de la investigación científica, garantizando la confidencialidad de la información y el anonimato de los participantes. Los sujetos participaron de manera voluntaria e informada, tras recibir una explicación clara sobre los objetivos del estudio y el uso académico de los datos recolectados. Se respetaron los criterios establecidos en el Código de Ética en Investigación del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2021) y en la Declaración de Helsinki (2013), asegurando la integridad, transparencia y respeto hacia las personas involucradas en la investigación. Asimismo, se obtuvo el consentimiento informado por escrito, dejando constancia de la libre decisión de los participantes de formar parte del estudio, sin ningún tipo de presión o coerción. Del mismo modo, se garantizó que la información recopilada sería utilizada exclusivamente con fines científicos y académicos, evitando cualquier uso indebido o que pudiera afectar la dignidad o los derechos de los participantes. Finalmente, se resguardaron los datos en entornos seguros, restringiendo el acceso únicamente a los investigadores responsables, en concordancia con los principios de protección de datos personales y responsabilidad científica.

Resultados

Se realizaron análisis descriptivos e inferenciales con el propósito de caracterizar las variables de estudio y determinar la relación existente entre los estilos de liderazgo del director y la evaluación del desempeño docente.

Tabla 2

Datos sociodemográficos de la muestra (n = 127)

Variable	Categoría	Frecuencia (n)	Porcentaje (%)
Sexo	Mujeres	80	61.4
	Varones	47	38.6
Edad (años)	25-58	—	—
Media (M)	—	41.7	—
Desviación estándar (DE)	—	8.9	—
Nivel educativo en el que laboran	Primaria	48	38.0
	Secundaria	79	62.0
Años de experiencia docente	≤ 10 años	58	46.0
	> 10 años	69	54.0

La Tabla 2 presenta las características sociodemográficas de los 127 docentes participantes en el estudio. Se observa que la muestra estuvo compuesta mayoritariamente por mujeres (61.4%), frente a un 38.6% de varones. Las edades oscilaron entre 25 y 58 años, con una media de 41.7 años y una desviación estándar de 8.9, lo que refleja una dispersión moderada. En cuanto al nivel educativo, la mayoría de los participantes labora en el nivel secundario (62%), mientras que el 38% enseña en nivel primario. Respecto a la experiencia profesional, el 54% cuenta con más de 10 años de experiencia docente, evidenciando un grupo con trayectoria consolidada.

Tabla 3

Estadísticos descriptivos de las variables principales

Variable	Media (M)	Desviación estándar (DE)	Varianza (S ²)	Rango observado	Tendencia general
Edad (años)	41.7	8.9	79.21	25-58	Edad media adulta, dispersión moderada

Luis Beltrán Rivera Atoccsa					
Estilo de liderazgo autoritario	3.85	0.42	0.18	2.9-4.6	Tendencia alta y homogénea
Estilo de liderazgo democrático	3.78	0.47	0.22	2.7-4.5	Tendencia alta, dispersión moderada
Estilo de liderazgo liberal	3.56	0.51	0.26	2.5-4.4	Tendencia media-alta, mayor dispersión
Evaluación del desempeño docente	3.82	0.44	0.19	2.8-4.6	Tendencia alta, coherente con liderazgo

La Tabla 3 muestra los estadísticos descriptivos de las variables analizadas. Los resultados evidencian una tendencia general alta en los tres estilos de liderazgo y en la evaluación del desempeño docente. El liderazgo autoritario presenta la media más alta ($M = 3.85$) y a menor dispersión ($DE = 0.42$), lo que sugiere homogeneidad en las percepciones docentes. En cambio, el liderazgo liberal exhibe una mayor variabilidad ($DE = 0.51$), indicando diferencias en las valoraciones de los participantes. La evaluación del desempeño docente ($M = 3.82$; $DE = 0.44$) presenta una tendencia alta y consistente con las percepciones observadas sobre los estilos de liderazgo directivo.

Posteriormente, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), seleccionado por la naturaleza ordinal de las variables y por no cumplirse los supuestos de normalidad requeridos por el coeficiente de Pearson. Este estadístico permitió determinar la fuerza y dirección de la asociación entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente, aportando evidencia empírica sobre su relación en el contexto de la gestión educativa.

Tabla 4

Correlación entre las variables

Correlación entre tipos de estilo de liderazgo directivo y la evaluación docente			Y - Evaluación del desempeño docente
Rho de Spearman	X1 - Liderazgo autoritario	Coeficiente de correlación	,815**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	127
	X2 - Liderazgo democrático	Coeficiente de correlación	,804**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	127

X3 - Liderazgo liberal	Coeficiente de correlación	,804**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	127

Se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman debido a que las variables analizadas —los estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente— fueron medidas mediante escalas de tipo ordinal, específicamente de tipo Likert, que expresan grados de frecuencia o acuerdo. Este método resulta apropiado cuando los datos no cumplen los supuestos de normalidad ni de linealidad exigidos por el coeficiente de Pearson, ya que permite identificar asociaciones monótonas entre variables, es decir, relaciones en las que los valores tienden a aumentar o disminuir de manera consistente, aunque no necesariamente de forma lineal. Además, el coeficiente de Spearman ofrece una mayor robustez frente a la presencia de valores atípicos, lo que garantiza una estimación más estable y representativa de la correlación en estudios sociales y educativos. En este sentido, su aplicación permitió determinar con precisión la fuerza y dirección de la asociación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente, aportando evidencia estadística válida sobre el impacto de las prácticas de liderazgo en la calidad educativa.

El análisis de correlación entre los distintos estilos de liderazgo directivo y la evaluación del desempeño docente en una institución educativa pública de la (UGEL N° 04) evidenció una asociación positiva y significativa, que permite comprender con mayor precisión la relación entre el liderazgo directivo y el desempeño docente. Los resultados obtenidos mediante el coeficiente de correlación de Spearman mostraron que el liderazgo autoritario presentó la correlación más alta con el desempeño docente ($\rho = .815$, $p < .001$), lo que corresponde a una correlación positiva muy alta, seguido de los estilos democrático y liberal ($\rho = .804$, $p < .001$ en ambos casos). Estos hallazgos indican que existe una asociación significativa entre la forma en que los directivos ejercen su liderazgo y la evaluación del desempeño docente en la manera en que los docentes desarrollan sus funciones, subrayando la importancia de analizar la pertinencia de cada estilo en su contexto educativo.

Desde la perspectiva de la gestión institucional, los resultados confirman que las prácticas de liderazgo inciden significativamente en factores como la motivación, la autonomía y la eficiencia del profesorado. Aunque el liderazgo autoritario evidencia una asociación elevada con el desempeño, es necesario considerar sus posibles implicaciones en

EDUCA UMCH, 27, julio - diciembre 2025

el clima organizacional y el bienestar del personal. Un liderazgo excesivamente directivo puede favorecer el cumplimiento de tareas, pero también limitar la creatividad y la iniciativa docente, esenciales para la innovación pedagógica.

En contraste, el liderazgo democrático —que también muestra una correlación positiva con el desempeño— se perfila como una alternativa equilibrada al promover la participación docente en la toma de decisiones y fortalecer el compromiso institucional. El liderazgo liberal, por su parte, si bien presenta una correlación significativa, puede derivar en resultados variables dependiendo del nivel de autonomía y orientación de los docentes.

En conjunto, los resultados coinciden en señalar que el liderazgo directivo constituye un factor relevante en el desempeño docente. Sin embargo, la efectividad de cada estilo depende de las condiciones institucionales y del grado de autonomía del profesorado. Este resultado debe interpretarse con cautela, ya que una asociación elevada no implica necesariamente que dicho estilo constituya la alternativa más adecuada para la gestión educativa. Desde la perspectiva de la literatura contemporánea, los estilos de liderazgo democrático y participativo favorecen el compromiso docente, el trabajo colaborativo, la comunicación efectiva y el desarrollo profesional sostenible, elementos fundamentales para la mejora continua de la calidad educativa (Castro et al., 2024; Esquerre & Pérez, 2021). Por ello, se recomienda que los directivos adopten estilos de liderazgo flexibles y participativos, que promuevan la motivación y el bienestar docente sin comprometer la eficiencia institucional.

En conclusión, la relación significativa entre los estilos de liderazgo y el desempeño docente reafirma la importancia de una gestión educativa que promueva tanto la excelencia profesional como un entorno institucional motivador y saludable. Un liderazgo equilibrado y adaptativo constituye un factor clave para fortalecer la calidad educativa y optimizar los resultados institucionales.

Discusión

En la investigación desarrollada en la Institución Educativa Augusto B. Leguía (UGEL N.º 04) se adoptó un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman, dado que las variables correspondían a escalas ordinales. Los resultados mostraron que el estilo de liderazgo autoritario presentó la correlación más alta

ISSN: 2617 - 0337

con el desempeño docente ($\rho = .815$, $p < .001$), lo que corresponde a una correlación positiva muy alta, seguido de los estilos democrático y liberal ($\rho = .804$, $p < .001$ en ambos casos). Estos hallazgos evidencian una asociación significativa entre el liderazgo directivo y el desempeño docente.

La mayor magnitud correlacional del liderazgo autoritario encontrada en este estudio debe interpretarse dentro del contexto institucional específico, sin asumir que constituye el modelo más adecuado de gestión educativa. Este resultado expresa únicamente una asociación estadística entre las variables analizadas y no permite establecer relaciones de causalidad ni determinar la superioridad de un estilo de liderazgo sobre otro.

Este hallazgo podría estar asociado a las características organizacionales y al contexto de gestión de la institución educativa estudiada, donde un estilo de dirección con mayor control, supervisión y seguimiento de las actividades docentes podría favorecer el cumplimiento de las funciones y responsabilidades profesionales. Sin embargo, esta asociación debe interpretarse con cautela, ya que el coeficiente de correlación únicamente expresa el grado de relación entre las variables analizadas y no permite establecer relaciones de causalidad ni afirmar la superioridad de un estilo de liderazgo sobre otro. En consecuencia, los resultados reflejan una asociación estadística dentro del contexto investigado, más que una recomendación para adoptar un estilo de liderazgo autoritario como modelo de gestión educativa.

Desde la perspectiva de la gestión educativa contemporánea, la eficacia del liderazgo no depende únicamente del nivel de control ejercido por el directivo, sino también de su capacidad para promover la participación, la comunicación y el trabajo colaborativo. En este sentido, diversos estudios señalan que los estilos de liderazgo democrático y participativo favorecen el compromiso docente, el trabajo colaborativo, la retroalimentación permanente y el desarrollo profesional sostenible del profesorado, contribuyendo a la mejora continua de la calidad educativa (Castro et al., 2024; Esquerre & Pérez, 2021).

En el estudio de Jáuregui et al. (2022), realizado en instituciones de educación básica regular del Perú, se aplicó la prueba de chi-cuadrado para analizar la relación entre liderazgo y desempeño docente. Los resultados [$\chi^2(4, N = 150) = 15.35$, $p < .05$] también confirmaron una asociación significativa entre ambas variables. No obstante, dicha investigación no

profundizó en la magnitud de la relación ni en la comparación entre estilos de liderazgo, aspectos abordados en el presente estudio.

De manera similar, Arias (2024), en una universidad peruana con 55 docentes, encontró una correlación positiva moderada entre el liderazgo directivo y el desempeño docente ($\rho = .652$, $p < .05$), destacando que la dimensión de liderazgo fue la de mayor influencia. Este hallazgo sugiere que la relación del liderazgo varía según el nivel educativo.

En contraste, Ordoñez et al. (2020), en el contexto educativo ecuatoriano, desarrollaron un estudio cualitativo basado en revisión documental. Concluyeron que el liderazgo directivo incide en la motivación, comunicación y participación del profesorado, aunque sin diferenciar cuantitativamente entre estilos. Su enfoque normativo — fundamentado en la Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)— amplía la perspectiva, al considerar el liderazgo como un componente estructural de la calidad educativa.

En conjunto, los resultados coinciden en señalar que el liderazgo directivo constituye un factor decisivo en el desempeño docente. Sin embargo, la efectividad de cada estilo depende de las condiciones institucionales y del grado de autonomía del profesorado. Por ello, se recomienda que los directivos adopten estilos de liderazgo flexibles y participativos, que promuevan la motivación y el bienestar docente sin comprometer la eficiencia institucional.

Limitaciones del estudio.

La presente investigación se desarrolló en una única institución educativa pública perteneciente a la UGEL N.º 04 y mediante un diseño transversal de alcance correlacional. En consecuencia, los resultados deben interpretarse en función del contexto específico analizado y no pueden generalizarse a todas las instituciones educativas ni establecer relaciones de causalidad entre las variables. Asimismo, la información se obtuvo mediante cuestionarios de autopercepción, lo que podría incorporar sesgos asociados a la percepción de los participantes. Se recomienda que futuras investigaciones desarrollen estudios longitudinales, incorporen muestras de diferentes instituciones educativas y empleen enfoques metodológicos complementarios que permitan profundizar en la comprensión de la asociación del liderazgo directivo sobre el desempeño docente.

Conclusiones

Los resultados de la investigación permitieron confirmar que existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre los estilos de liderazgo del director y la evaluación del desempeño docente en la institución educativa pública perteneciente a la UGEL N.º 04. En particular, el liderazgo autoritario presentó la asociación más elevada con el desempeño docente, seguido de los estilos democrático y liberal, lo que evidencia una asociación significativa entre la manera en que el director ejerce la conducción institucional lo que evidencia una asociación significativa entre la conducción institucional del director y el desarrollo profesional docente.

Asimismo, los hallazgos muestran que el liderazgo directivo constituye un factor asociado para fortalecer los procesos de evaluación docente, ya que favorece la organización institucional, la orientación pedagógica y el acompañamiento profesional. No obstante, aunque el liderazgo autoritario evidenció la mayor correlación estadística, ello no implica necesariamente que sea el estilo más conveniente para promover una cultura institucional sostenible. En este sentido, el liderazgo democrático ofrece mayores posibilidades para consolidar espacios de participación, comunicación efectiva, trabajo colaborativo y compromiso con la mejora continua.

Finalmente, se concluye que las instituciones educativas requieren fortalecer las competencias de liderazgo pedagógico de sus directivos mediante programas permanentes de formación y actualización. Un liderazgo participativo, orientado al acompañamiento, la retroalimentación formativa y la toma de decisiones compartida, contribuye al desarrollo profesional docente, al fortalecimiento del clima institucional y, en consecuencia, a la mejora de la calidad educativa y de los aprendizajes de los estudiantes.

Contribución de autoría

Luis Beltrán Rivera Atocsa (LBRA): el autor fue responsable de la conceptualización del estudio, diseño teórico y metodológico, recopilación y análisis de la información, redacción del manuscrito (borrador original) y revisión y aprobación de la versión final.

El autor asume la responsabilidad total por el contenido del artículo.

Conflicto de intereses

El autor declara no tener conflicto de intereses.

Responsabilidad ética

Se han considerado los principios éticos relacionados con el adecuado uso de citas, referencias bibliográficas y el respeto por la propiedad intelectual

Declaración sobre el uso de LLM (*Large Language Model*)

Este artículo no ha utilizado para su redacción textos provenientes de LLM (*ChatGPT* u otros)

Financiamiento

El autor financió el desarrollo de este artículo sin recibir financiamiento externo.

Agradecimiento

Mi agradecimiento sincero a mis padres Marcelo Rivera y Amabilia Atoccsa y colegas de la UNMSM, por sus contribuciones académicas y específicas en mi investigación, a la Universidad por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional. Agradezco especialmente a mi facultad de educación por su constante apoyo, han sido fundamentales para la finalización de mi artículo académico.

Correspondencia

Luis Beltrán Rivera Atoccsa: luis.rivera8@unmsm.edu.pe

Referencias

- Alvarado, J., Cassano, S., Terán, H., & Navarro, H. (2022). *Evaluación del desempeño docente para la educación superior en tiempos de COVID-19. TecnoHumanismo. Revista Científica*, 2(1), 70–96. <https://doi.org/10.53673/th.v2i1.93>
- Álvarez, G. T. E. (2020). Evaluación del desempeño docente en instituciones educativas públicas. *EDUSER*, 7(1), 32-40. <https://doi.org/10.18050/eduser.v7i1.2423>

- Arias, N. E. (2024). Liderazgo directivo y desempeño docente en la educación: Un estudio de caso de una universidad peruana. *Epistemia Revista Científica*, 8(2), 1-14. <https://doi.org/10.26495/erc.2763>
- Aravena, F. (2020). Procesos de selección de directores escolares en Latinoamérica: Brasil, Chile, Colombia y Perú. *Education Policy Analysis Archives*, 28, 171. <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4666>
- Castro, J. S., González, C. P., Castaño, M. E., Alarcón, R. L., & Pérez, J. J. (2024). El liderazgo escolar: Un estudio comparativo en América Latina. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(3), 7997-8019. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11992
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2021). *Código nacional de la integridad científica*. <https://portal.concytec.gob.pe/>
- De La Cruz, L. L. (2022). Estilos de liderazgo y clima organizacional en tiempos de emergencia sanitaria. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(22), 135-146. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.322>
- Esquerre, L. A., & Pérez, M. Á. (2021). Retos del desempeño docente en el siglo XXI: Una visión del caso peruano. *Revista Educación*, 45(1). <https://doi.org/10.15517/revedu.v45i1.43846>
- Henríquez, P. (2023). Evaluación del desempeño docente durante la pandemia: Opinión de estudiantes universitarios mexicanos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 17(2), e1780. <https://doi.org/10.19083/ridu.2023.1780>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández-Sampieri, R., Mendoza, C., & Torres, P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Jáuregui, J. del C., Chávez, P. E., Menacho, I., Ramírez, L. L., & Romero, E. J. (2022). El liderazgo directivo y desempeño docente en la educación básica regular. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(23), 648-658. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i23.365>

- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Foundations of behavioral research* (4th ed.). Wadsworth Thomson Learning.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Ñañez, M. V., & Lucas, G. R. (2019). Liderazgo del director en la calidad de la gestión institucional: Un reto en la educación actual. *Revista de Ciencias Sociales*, 34(1), 167-180. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6931371>
- Orellana, K. L. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercibido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 19(1), 47-63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Ordoñez, C. G., Castillo, D. C., Ordoñez, A. L. del R., & Orbe, M. P. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: Abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies*, 4(1), 1-12. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573667940012>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Padilla, G., Rodríguez, C., & Espinoza, D. (2023). Evaluación docente y portafolio: Análisis del desempeño profesional docente en Chile. *Educación*, 32(63), 68-98. <https://doi.org/10.18800/educacion.202302.a004>
- World Medical Association. (2013). *World Medical Association Declaration of Helsinki: Ethical principles for medical research involving human subjects*. *JAMA*, 310(20), 2191–2194. <https://doi.org/10.1001/jama.2013.281053>

Trayectoria académica

Luis Beltrán Rivera Atoccsa

Docente universitario e investigador con experiencia en gestión educativa, liderazgo escolar y evaluación del desempeño docente. Ha desarrollado investigaciones orientadas a la gestión institucional, el liderazgo pedagógico y la mejora de la calidad educativa. Actualmente se desempeña en la Dirección General de Responsabilidad Social de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.