



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Perfil ideal del directivo en escuelas públicas de educación  
básica del Perú.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**AUTOR:**

Mg. Hugo Víctor Raúl, Valenzuela Sepúlveda

**ASESOR:**

Dr. Antonio Lip Licham

**SECCIÓN**

Dirección

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión pública

**PERÚ - 2017**

*“Nunca consideres el estudio como una obligación,  
sino como una oportunidad para penetrar en el  
bello y maravilloso mundo del saber”*

*Albert Einstein*

### **Agradecimientos**

*A mi familia por su paciencia y tolerancia.*

*A toda la comunidad educativa de las II.EE  
Virgen peregrina Del Rosario y Jazmines de  
Naranjal por su aprecio y respeto.*

*Y en especial a mi maestro Antonio Lip Lichan  
por su motivación y exigencia académica.*

## Presentación

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y títulos para la elaboración y la sustentación de la tesis, sección de Postgrado de la Universidad “Cesar Vallejo”, para elaborar la tesis de doctorado, presento la tesis titulada: “perfil ideal del directivo en escuelas públicas de educación básica del Perú”; para obtener el grado académico de Doctor en Gestión pública y gobernabilidad.

El trabajo de investigación tiene como objetivo definir el perfil ideal del directivo en escuelas públicas de educación básica, bajo la óptica de la comunidad educativa, conformada por los directivos, los docentes, los estudiantes y los padres de familia, para poder abordar de la manera más justa las opiniones de esta muestra estratificada es de enfoque cualitativo, de manera que se pueda profundizar en las ideas de toda la comunidad educativa.

El documento consta de cuatro capítulos: el primer capítulo la introducción al tema, a través de los antecedentes, el marco teórico referencial, el marco espacial, el marco temporal, la contextualización y los supuesto teóricos, el segundo capítulo el problema de investigación el tercer capítulo el marco metodológico, en el cuarto capítulo se presenta los resultados de la investigación y finalmente están las discusiones, las conclusiones y sugerencias, seguidas de las referencias bibliográficas y los anexos.

Por todo esto señores miembros del jurado quedo a la espera que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor.

## Declaración de Autoría

Yo, **Hugo Víctor Raúl Valenzuela Sepúlveda**, estudiante de la Escuela de Postgrado, Doctorado en Gestión pública y gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima - Norte; doy conformidad que el trabajo académico titulado “**Perfil Ideal del Directivo en escuelas públicas de educación básica del Perú**”, para la obtención del grado académico de Doctor en Gestión pública y gobernabilidad, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 23 de enero del 2017

---

**Hugo Víctor Raúl Valenzuela Sepúlveda**

DNI: 46429492

## Tabla de Contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimientos .....	iii
Presentación .....	iv
Declaración de Autoría.....	v
Tabla de Contenidos .....	vi
Lista de Tablas.....	viii
Lista de Figuras.....	x
Resumen.....	xi
Abstract .....	xiii
Resumo.....	xv
<b>I. Introducción .....</b>	<b>17</b>
1.1. Antecedentes.....	18
1.2. Marco teórico referencial .....	25
Consideraciones teóricas sobre el perfil ideal del directivo .....	25
1.3. Marco espacial.....	55
1.4. Marco temporal.....	56
1.5. Contextualización: histórica, política, cultural, social. ....	57
1.6. Supuestos teóricos. ....	58
<b>II. Problema de investigación.....</b>	<b>61</b>
2.1. Aproximación temática.....	62
2.2. Formulación del problema de investigación.....	63
2.3. Justificación .....	64
2.4. Relevancia.....	65
2.5. Contribución.....	65
2.6. Objetivos.....	65

2.6.1. Objetivo general.....	65
2.6.2. Objetivos específicos.....	65
<b>III. Marco metodológico</b> .....	66
3.1. Unidades temáticas .....	67
3.1.1. Definición conceptual.....	67
3.1.2. Categorización.....	130
3.2. Metodología .....	131
3.2.1. Tipo de estudio .....	131
3.2.2. Diseño .....	131
3.3. Escenario de estudio .....	131
3.4. Caracterización de sujetos.....	132
3.5. Procedimientos metodológicos de investigación. ....	135
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos .....	135
3.7. Mapeamiento .....	135
3.8. Tratamiento de la información .....	138
3.9. Rigor científico.....	153
<b>IV. Resultados</b> .....	155
4.1. Descripción e interpretación de resultados .....	156
4.2. Teorización de Unidades temáticas .....	190
<b>V. Discusión</b> .....	200
<b>VI. Conclusiones</b> .....	227
<b>VII. Recomendaciones</b> .....	231
<b>VIII. Referencias bibliográficas</b> .....	234
Anexos .....	238

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1:</b> Matriz de dominios, competencias y descriptores de buen desempeño del marco del buen desempeño del directivo .....	31
<b>Tabla 2:</b> Características del tipo realista.....	46
<b>Tabla 3:</b> Características del tipo científico .....	47
<b>Tabla 4:</b> Características del tipo artista.....	48
<b>Tabla 5:</b> Características del tipo social .....	49
<b>Tabla 6:</b> Características del tipo emprendedor .....	50
<b>Tabla 7:</b> Características del tipo convencional .....	51
<b>Tabla 8:</b> Rasgos (factores) fuente de la personalidad según Cattell .....	53
<b>Tabla 9:</b> Componentes de la inteligencia emocional de Bar-On .....	55
<b>Tabla 10:</b> Codificación de estratos .....	133
<b>Tabla 11:</b> Codificación de sujetos .....	134
<b>Tabla 12:</b> Duración y fechas de la recopilación de la información por sesiones ....	141
<b>Tabla 13:</b> Duración y cantidad de sesiones de la recopilación de información por escuelas .....	143
<b>Tabla 14:</b> Codificación de estratos por escuelas .....	145
<b>Tabla 15:</b> Modelo de tabla de interpretación de la información .....	146
<b>Tabla 16:</b> Otro modelo de tabla de interpretación de la información .....	147
<b>Tabla 17:</b> Modelo de tabla de análisis de la información por estratos .....	148
<b>Tabla 18:</b> Modelo final de tabla de análisis de la información por estratos.....	148
<b>Tabla 19:</b> Modelo de factorización por preguntas .....	150
<b>Tabla 20:</b> Modelo de factorización por categorías .....	150
<b>Tabla 21:</b> Estadísticos descriptivos sobre la subcategoría valores.....	174
<b>Tabla 22:</b> Estadísticos descriptivos sobre la subcategoría liderazgo.....	175
<b>Tabla 23:</b> Estadísticos descriptivos sobre la subcategoría Perfil profesional.....	176
<b>Tabla 24:</b> Triangulación de datos, Categoría Rasgos de personalidad .....	212
<b>Tabla 25:</b> Triangulación de datos, Categoría Componentes argumentativos .....	214
<b>Tabla 26:</b> Triangulación de datos, Categoría Competencias tipológicas .....	215
<b>Tabla 27:</b> Triangulación múltiple de la categoría 1: Rasgos de personalidad.....	218



<b>Tabla 28:</b> Triangulación múltiple de la categoría 2: Componentes argumentativos.....	219
<b>Tabla 29:</b> Triangulación múltiple de la categoría 3: Competencias tipológicas.....	221
<b>Tabla 30:</b> Nivel de análisis 1, de la triangulación múltiple, categoría 1.....	223
<b>Tabla 31:</b> Nivel de análisis 2, de la triangulación múltiple, categoría 2.....	224
<b>Tabla 32:</b> Nivel de análisis 3, de la triangulación múltiple, categoría 3.....	225
<b>Tabla 33:</b> Propiedades de la teoría de la buena gestión del directivo .....	294

## Lista de Figuras

<b>Figura 1:</b> Sistema de dirección escolar .....	28
<b>Figura 2:</b> Contextualización de la importancia de la educación a nivel internacional.....	39
<b>Figura 3:</b> Presentación de los objetivos principales del MGDIE .....	40
<b>Figura 4:</b> Fases o momentos del Manual de gestión para directores de instituciones educativas según la representación de la UNESCO en Perú, 2011 .....	41
<b>Figura 5:</b> Módulos de la gestión educativa según el Manual de gestión para directores de instituciones educativas según la representación de la UNESCO en Perú, 2011 .....	42
<b>Figura 6:</b> Principales instrumentos de la gestión educativa según el MGDIE .....	43
<b>Figura 7:</b> Tratamiento de la información por etapas .....	139
<b>Figura 8:</b> Estadísticos descriptivos sobre la subcategoría valores .....	174
<b>Figura 9:</b> Estadísticos descriptivos sobre la subcategoría liderazgo.....	175
<b>Figura 10:</b> Estadísticos descriptivos sobre la subcategoría perfil profesional .....	176
<b>Figura 11:</b> Rasgos de personalidad para el perfil ideal del directivo según en Cuestionario de 16 PF de Cattell .....	192
<b>Figura 12:</b> Contrastación de la teoría de la buena gestión del directivo con la teoría de Vygotsky sobre la zona de desarrollo próximo .....	295

## Resumen

Lo que se realizó en esta investigación fue la contestación al siguiente cuestionamiento. ¿Cuál es el perfil ideal del directivo en las escuelas públicas de educación básica del Perú? Para ello inicialmente se tomó como referente el Marco del buen desempeño del directivo, al cual se complementó con los saberes aquí logrados. De manera que esta investigación dio y dará luces sobre un vacío teórico, que en nuestro país aún no se ha profundizado. Para llegar a plantearse esta tesis el autor considero los diálogos y entrevistas que tuvo previamente en su labor como psicólogo en instituciones educativas. De lo cual escuchaba a menudo por parte de los padres y docentes como debería actuar un directivo para encaminar la educación y el buen trato en las escuelas públicas. Ello sumado al hecho de que dicho perfil ideal o idóneo no existía fueron los motivadores que dieron a la formulación de esta tesis en primer lugar.

Esta investigación corresponde al enfoque cualitativo. Es una investigación de estudio de casos. La muestra estuvo representada por 77 personas de las instituciones educativas Jazmines de Naranjal y Virgen peregrina del rosario del distrito de San Martín de Porres. Además fue de muestra estratificada, comprendiendo así directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, a ellos se les llamo con el nombre de actores educativos en conjunto, y los datos se obtuvieron aplicando entrevistas y grupos focales.

Los resultados de la investigación demuestran que la opinión de los cuatro grupos encuentra puntos de convergencia con respecto al perfil ideal del directivo, los caracteres principales aluden a un directivo que inspire confianza, que sea cortés y cordial, que practique el buen trato así como también que sea conocedor de sus funciones y con experiencia. Por otra parte también se refuerza la importancia del manejo de una comunicación asertiva, oportuna y eficaz, como de empatía y escucha activa. Finalmente en cuanto a la parte axiológica tres valores fueron los más votados; el respeto, la humildad y la responsabilidad, en cuanto a liderazgo se plantearon la idea de un liderazgo participativo como transformacional y en cuanto a perfil profesional está el social y el emprendedor.

De los resultados concertados en esta investigación, dada su magnitud y minuciosidad se creó una nueva teoría acerca del actuar del directivo, además de un instrumento cuantitativo propiamente dicho y un repertorio de 192 definiciones sobre palabras que resultaron en la recopilación de la información y que posteriormente fueron factorizadas. Con esto se pretende que según el perfil ideal descrito en esta tesis de manera amplia se concentre los puntos principales a ser detectados en base a la observación y ubicar cuales características están presentes en cualquier directivo, de modo que ello ayude a identificar que áreas de la función directiva deben replantearse y cuales continuar.

**Palabras Clave:** perfil ideal, directivo, Rasgo, educación, Gestión pública

## Abstract

What was done in this investigation was the answer to the following question. What is the ideal profile of the manager in public primary schools in Peru? For this purpose, the managerial framework of good performance was taken as reference, which was complemented by the knowledge gained here. So this research gave and will give light on a theoretical vacuum, which in our country has not yet deepened. In order to arrive at this thesis, the author considers the dialogues and interviews that he had previously in his work as a psychologist in educational institutions. From which he often heard from parents and teachers how a manager should act to direct education and good treatment in public schools. Added to the fact that this ideal or ideal profile did not exist were the motivators that gave the formulation of this thesis in the first place.

This research corresponds to the qualitative approach. It's a case study research. The sample was represented by 77 people from the educational institutions Jazmines de Naranjal and Virgen peregrina Del Rosario. It was also a stratified sample, comprising managers, teachers, students and parents, they were called as educational actors together, and the data were obtained by applying interviews and focus groups.

The results of the research show that the opinion of the four groups finds points of convergence with respect to the ideal profile of the manager, the main characters refer to a manager who inspires confidence, who is courteous and cordial, who practices good treatment as well That is knowledgeable of its functions and with experience. On the other hand also reinforces the importance of managing an assertive, timely and effective communication, such as empathy and active listening. Finally, in terms of the axiological part, three values were the most voted; Respect, humility and responsibility, in terms of leadership, the idea of participatory leadership as transformational was raised, and in terms of professional profile, it is the social and entrepreneurial.

From the results agreed upon in this research, given its magnitude and meticulousness, a new theory was created about the manager's behavior, as well as

a quantitative tool as such and a repertoire of 192 definitions of words that resulted in the collection of information and which later were factorized. With this, it is intended that, according to the ideal profile described in this thesis, the main points to be detected based on the observation and to locate which characteristics are present in any manager will be concentrated, so that this helps to identify which areas of the Role must be rethought and which ones to continue.

Keywords: ideal profile, manager, trait, education, public management

## Resumo

O que foi feito nesta pesquisa foi a resposta para a pergunta seguinte. Qual é o perfil ideal de gestão nas escolas primárias públicas do Peru? Para fazer isso, inicialmente tomadas no que respeita ao âmbito do bom desempenho da gestão, que foi complementada com o conhecimento alcançado aqui. Portanto, esta pesquisa irá lançar luz sobre os calcanhares e um vácuo teórico, que no nosso país ainda não é aprofundada. Para chegar ao considerar esta tese o autor considerar os diálogos e entrevistas anteriormente tinham em seu trabalho como psicólogo em instituições educacionais. Após o que muitas vezes ouvi de pais e professores devem agir como um gestor para dirigir a educação e bom tratamento em escolas públicas. Isso, somado ao fato de que o perfil ideal ideal ou não havia os motivadores que levaram à formulação da tese em primeiro lugar.

Esta pesquisa corresponde à abordagem qualitativa. É um estudo de caso. A amostra foi representada por 77 pessoas de instituições educacionais Jazmines Naranjal e peregrino Virgem do Rosário. Ele também foi amostra estratificada, compreendendo, assim, diretores, professores, alunos e pais, para eles eu chamo-lhes o nome de atores educacionais juntos, e os dados foram obtidos por meio de entrevistas e grupos focais.

Os resultados da pesquisa mostram que os pontos de vista dos quatro grupos encontrar pontos de convergência em relação ao gerenciador de perfil ideal, os personagens principais fazem alusão a um gerente que inspira confiança, corta e cordial, praticando bom tratamento, bem como estar ciente dos seus deveres e experiente. Além disso, também é reforçada a importância da gestão de uma comunicação assertiva, oportuna e eficaz como empatia e escuta ativa. Finalmente em relação à parte axiológica três valores foram considerados o mais; respeito, humildade e responsabilidade para a liderança da ideia de uma liderança participativa como transformacional levantada e como um perfil profissional é o social e empresarial.

resultados concertadas nesta pesquisa, dado seu tamanho e detalhes de uma nova teoria sobre o ato de gestão foi criado, bem como a própria um instrumento

quantitativo e um repertório de 192 definições de palavras que resultou na coleta de informações e mais tarde eles foram consignado. Este destina-se que de acordo com o perfil ideal descrito nesta tese amplamente os principais pontos concentrar de modo a ser detectado com base na observação e localizar características que estão presentes em qualquer gestor, de modo que ele ajuda a identificar quais as áreas do função de gestão, que deve ser repensado e continuar.

Palavras-chave: perfil ideal, gerente, Trait, educação, gestão pública.