

---

**Factores sociodemográficos y resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas de Perú**

*Sociodemographic factors and resilience in directors of public educational institutions of the Perú*

---

Recibido: 18 de enero 2023

Evaluado: 5 de febrero 2023

Aceptado: 29 de abril 2023

**Mónica Rocío Del Águila Chávez**

**Autor corresponsal:** [mdelaguila@umch.edu.pe](mailto:mdelaguila@umch.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-7538-7519>

Universidad Marcelino Champagnat, Perú.

**Como citar**

Del Águila, M. R. (2023). Factores Sociodemográficos y Resiliencia en Directivos de Instituciones Educativas Públicas de Perú. *Revista EDUCA UMCH*, (21), 09–32. <https://doi.org/10.35756/educaumch.202321.255>



© El autor. Este artículo es publicado por la Revista EDUCA UMCH de la Universidad Marcelino Champagnat como acceso abierto bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Esta licencia permite compartir (copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato) y adaptar (remezclar, transformar y construir a partir del material) el contenido para cualquier propósito, incluido el uso comercial.

## Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue determinar los factores sociodemográficos relacionados a la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. El diseño utilizado fue el no experimental, transversal, correlacional no causal. La muestra estuvo conformada por 1061 directivos (directores y subdirectores) de escuelas públicas del Perú. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia. Los instrumentos utilizados fueron una Ficha sociodemográfica diseñada para esta investigación y la Escala de Resiliencia docente, para la cual se determinó evidencias de validez y confiabilidad. Los resultados indicaron que las variables sociodemográficas relacionadas a la resiliencia fueron el sexo femenino (OR=1.59 [IC95%=1.13-2.23];  $X^2=6.666$ :  $p<.01$ ); el número de tres personas dependientes (OR=0.63 [IC95%=0.44-0.91];  $X^2=5.707$ :  $p<.05$ ); contar con el servicio de internet (OR=1.60 [IC95%=1.04-2.47];  $X^2=4.136$ :  $p<.05$ ); haber estudiado maestría y doctorado (OR=2.28 [IC95%=1.16-4.47];  $X^2=5.286$ :  $p<.05$ ) y no haber obtenido un grado académico de posgrado (OR=0.66 [IC95%=0.47-0.93];  $X^2=5.337$ :  $p<.05$ ). Las implicancias del estudio fueron discutidas.

**Palabras clave:** *directivos, instituciones educativas públicas, resiliencia, factores sociodemográficos.*

## Summary

The general objective of this research was to determine the sociodemographic factors related with resilience in public school authorities in Peru. The design used was the no experimental, transversal, and no causal correlational. The sample consisted of 1061 authorities (school principals and deputy directors) of public schools in Peru. The sampling was non-probabilistic for convenience. The instruments used were a sociodemographic survey designed for this research and the “Escala de Resiliencia Docente”, for which evidence of validity and reliability was determined. The results indicated that the sociodemographic variables related with resilience were female sex (OR = 1.59 [95% CI = 1.13-2.23];  $X^2 = 6.666$ :  $p <.01$ ); the number of three dependent people (OR = 0.63 [95% CI = 0.44-0.91];  $X^2 = 5.707$ :  $p <.05$ ); have internet service (OR = 1.60 [95% CI = 1.04-2.47];  $X^2 = 4.136$ :  $p <.05$ ); having studied master's and doctorate (OR = 2.28 [95% CI = 1.16-4.47];  $X^2 = 5.286$ :  $p <.05$ ) and not having obtained a postgraduate academic degree (OR = 0.66 [95% CI = 0.47- 0.93];  $X^2 = 5.337$ :  $p <.05$ ). The implications of this study were discussed.

**Key words:** *school authorities, public schools, resilience, sociodemographic factors.*

## Introducción

La concepción del cargo de directores escolares en el mundo ha estado orientada hacia el desarrollo de competencias del lado de la gestión, pero con un carácter burocrático y administrativo. En la actualidad, se busca generar sociedades más justas y esto implica un cambio de paradigma con respecto al liderazgo directivo, que debe ser preparado para que maximice el aprendizaje de todos sus docentes y estudiantes, y para sortear la incertidumbre, el cambio permanente, los desafíos y retos que se presentan.

Debido a este nuevo enfoque de liderazgo, es que en los últimos 20 años se han realizado estudios y proyectos como el International Successful School Principals Project del Reino Unido (ISSP) o la creación del Ontario Institute for studies in Education de la Universidad de Toronto, que se basan en investigaciones focalizadas en los directivos y su eficacia en la gestión y calidad escolar, pero fortaleciendo los aspectos socioemocionales como la resiliencia (Fullan, 2014; Olmo, 2017).

Según el Informe global de competitividad 2017-2018 del Foro Económico Mundial (2017), el Perú ocupa el puesto 127 en calidad del sistema educativo, de 137 países. En estos resultados se evidencia que, en los indicadores vinculados a la calidad de la Educación Básica Regular como superior, se encuentra en los puestos 129 y 125 respectivamente; y, en lo concerniente a la calidad de la gestión de las instituciones educativas, se encuentra en el puesto 90. Estos datos llevan a afirmar que es de vital importancia atender las necesidades de las instituciones educativas en los diferentes niveles de educación a nivel nacional, de modo que se asegure una gestión competente.

Por otro lado, un estudio realizado por el Minedu, a través de la Dirección General de Calidad de la Gestión Escolar (DIGC) (2015), caracterizó a los directivos de las instituciones educativas públicas del Perú. La composición de los 10,599 directivos registrados corresponde al 56.6% de hombres y 43.3% mujeres. El rango de edades se ubicó entre 45 a 49 años. Respecto a la formación académica, el 59 % contó con una formación superior pedagógica; el 72% declaró estar estudiando maestría, tener estudios concluidos o tener el grado de magister; el 12.7% declaró estar estudiando doctorado, tener estudios concluidos o tener el grado de doctor.

En relación con los datos laborales, el 78.1% tuvo el cargo de director y 21.9% subdirector; el 13.1% declaró tener una ocupación secundaria fuera del horario que trabaja en la institución educativa donde labora. Respecto a la ubicación geográfica, el 71.2% estuvo ubicado en el área urbana; y el 28.8%, en el área rural. Si bien se cuenta con información sociodemográfica del perfil directivo, se desconoce en qué medida estas variables se relacionan con la resiliencia.

No cabe duda que los escenarios donde se desenvuelven los directivos son complejos, ambiguos y con riesgos (salarios bajos, pocos recursos logísticos de infraestructura y de conectividad en sus escuelas, exigencias en la elaboración y llenado de documentos burocráticos que dificultan su tarea de acompañamiento pedagógico, falta de reconocimiento social frente a su labor directiva, entre otros); por ello, se hace necesario determinar cómo los recursos psicológicos como la resiliencia se convierte en un factor protector para sobreponerse a las adversidades (Leithwood, 2006, como se cita en Pollock et al., 2018).

EDUCA UMCH, 24, enero – junio 2024

En correlato con el contexto detallado anteriormente, el directivo debe desarrollar en primera instancia la capacidad de establecer la meta, persuadir, y posteriormente perseverar y persistir a pesar de que sus colegas puedan mostrar resistencia. En otras palabras, se requiere ser resiliente, más aún en contextos adversos, como en la zona rural, donde los escasos recursos demuestran menores posibilidades de éxito en la gestión, lo cual repercute en la comunidad educativa, los docentes y padres de familia, así como en el éxito académico de los estudiantes.

Es aquí donde la labor del directivo se convierte en trascendental, tal como lo señala Rosario (2013), ya que el director no solo debe actuar como un agente de cambio para mitigar el efecto adverso de la pobreza en los jóvenes y promover la resiliencia en los estudiantes, sino también convertir a su escuela en una organización resiliente. Asimismo, de acuerdo con Olmo (2017), las prácticas resilientes permiten a los directivos enfrentarse a las dificultades, adaptarse a sus funciones al contexto de la escuela y mirar los desafíos como situaciones que se les presenta para formarse, enriquecerse y madurar. Por todo lo anteriormente dicho, no solo se debe promover la resiliencia sino se debe ser resiliente.

Henderson y Milstein (2003, como se cita en Gurr & Day (2014), plantean desde un enfoque pedagógico, la teoría “Rueda de la resiliencia”. En esta define la resiliencia como un comportamiento positivo y adaptativo para enfrentar experiencias negativas de la vida. La teoría explica a través de seis pasos los factores de riesgo, protección y vulnerabilidad de la resiliencia. Los tres primeros contribuyen a debilitar riesgos sociales y los tres últimos ayudan a promover conductas resilientes.

Sistematizando lo anterior, Guerra (2010) propone que la resiliencia es la “Capacidad para enfrentar una diversidad situaciones dolorosas a partir del desarrollo de fortalezas personales. Estas situaciones varían en intensidad y dependen del contexto en el que se generan” (p.9). En ese sentido, sustenta que está compuesta por cuatro dimensiones (a) participación significativa: capacidad para ser fuente de apoyo; (b) conducta prosocial: consiste en promover emociones de bienestar, a través de conductas sociales positivas; (c) autoestima y aprendizaje: Radica en la evaluación del nivel de autoestima a partir de oportunidades de aprendizaje vinculados con la interacción interpersonal; (d) percepción de apoyo: pensamiento en relación con la comunidad (Guerra, 2013).

A partir de este enfoque teórico, Uriarte (2006) explica que, dentro del proceso educativo, el director y los docentes son responsables de construir resiliencia. En tal sentido, los directores deben adaptarse a las realidades de su institución, precisando que, ante el fracaso escolar, se debe promover conductas resilientes (Olmo, 2017). En este contexto, la afirmación de que la conducta resiliente del director influye positivamente en la vida de los demás miembros de la comunidad educativa cobra mayor sentido, debido a que dentro de sus alcances está reforzar aquellos factores protectores como la autoestima, la empatía y la autonomía y disminuir los factores de riesgo a partir de su detección temprana.

El resistir las tensiones que interfieren en una gestión positiva y la capacidad de construir conductas positivas, son elementos trascendentales al momento de guiar y dirigir escuelas en donde las carencias en infraestructura, recursos económicos, tecnológicos y personales son características comunes a la realidad que viven las escuelas rurales y urbanas del Perú. En tal sentido, la resiliencia constituye una característica psicológica relevante en el perfil del directivo; sin embargo, existe poca literatura relacionada con los factores sociodemográficos vinculados a la resiliencia, y es por ello por lo que se considera pertinente investigar al respecto.

Las investigaciones a nivel internacional, realizadas sobre resiliencia en directores de instituciones educativas, en su mayoría, son de carácter cuantitativo, sin embargo, en los últimos años se encuentra un mayor número de investigaciones cualitativas, en donde se destaca la importancia de las experiencias de vida y la preparación profesional como elementos para enfrentar situaciones desfavorables. También se consideran factores como la percepción de la adversidad como elemento que gatilla la aparición de los recursos resilientes; las características resilientes están enfocadas al manejo de un liderazgo transformacional y resiliente; y también las habilidades psicológicas y sociales para sobreponerse al caos (Bruyn & Mestry, 2020; Olmo, 2017; Roberto & Moleiro, 2015; Rosales, 2013; Rosario, 2013; López, 2010).

Los estudios con un enfoque cuantitativo son en su mayoría de corte psicométrico y descriptivo comparativo. Hacen uso de una diversidad de instrumentos para medir la resiliencia; sin embargo, en la mayoría de estos se destaca la adversidad como factor preponderante para desencadenar los recursos protectores y resilientes. En relación a la variable sociodemográfica edad, los estudios indican que existen diferencias significativas con la resiliencia (Sánchez & Robles, 2014; Amar et al., 2014, Palomar & Gómez, 2010), en donde a mayor edad mejores recursos resilientes (Amar et al., 2014; Campbell et al., 2019; Gonzáles-Arratia & Valdez, 2015). Sin embargo, también se evidencia estudios donde no han encontrado diferencia (Quiceno & Vinaccia 2012; Saavedra & Villalta, 2008).

Continuando con otras variables sociodemográficas, estudios demuestran que no hay un consenso sobre la relación entre resiliencia y sexo (Olmo, 2017; Sánchez y Robles, 2014). Sin embargo, investigaciones recientes demuestran que las mujeres tienen mayor nivel de resiliencia (Vicente & Gabari, 2019). En el contexto educativo, las mujeres docentes manifiestan poseer conductas más resilientes (Tacca & Tacca, 2019). No se puede concluir que exista una diferencia en cuanto al sexo, pero si se puede sostener que el perfil de resiliencia entre mujeres y varones es diferente (Saavedra y Villalta, 2008). Los varones establecen mayores vínculos y las mujeres tienen mejores índices de realización personal, además de apoyo social, y conducta prosocial (Palomar & Gómez, 2010; Zurita et al., 2017; Lazaridou & Beka, 2014; González – Arratia & Valdez, 2013; Saavedra & Villalta, 2008).

Respecto al estado civil, se encuentran diferencias significativas (Palomar & Gómez, 2012), donde los casados en comparación a los solteros se perciben más fuertes y confiados consigo mismos. Sin embargo, cuando se está expuesto a una enfermedad crónica estas diferencias desaparecen (Quiceno & Vinaccia, 2012). En relación con el tiempo de servicio existe diferencias significativas en la dimensión de bienestar físico a

favor de aquellos que cuentan con una mayor experiencia laboral (Lazaridou & Beka, 2014).

Por otra parte, existen indicios que demuestran que identificarse con la cultura propia ayuda a desarrollar características resilientes (Vanistendael, 1994, citado en Segovia et al., 2020). Asimismo, se ha demostrado que las condiciones del lugar de trabajo afectan a la capacidad resiliente del docente (Gallegos & Tinajero, 2020; Segovia et al., 2020). Por otra parte, la carga familiar es considerada una fuente de apoyo emocional que promueve la conducta resiliente (Olmo, 2017; Palomar & Gómez, 2010; Seccombe, 2000). De acuerdo con Bustamante y Mundaca (2012) en el sector educativo, la condición laboral influye en la resiliencia. Cabrera et al. (2016) encontraron que las personas mejores preparadas académicamente mostraban mayor confianza en sí mismo y fortalezas internas. Existe información que las condiciones de vida no tienen relación con la resiliencia (Martínez, 2004).

Las investigaciones a nivel nacional muestran que los estudios se enfocan en las características y estrategias personales que utilizan los docentes para superar la adversidad (Segovia et al., 2020). Con relación a la variable edad, se observa que a menor edad mejor nivel de resiliencia (Arévalo & Quezada, 2021). En relación con el sexo, se observa una diferencia significativa a favor de las mujeres (López, 2012). En función al tipo de gestión y la condición laboral la resiliencia se encuentra el nivel medio, pero si hay una mejor puntuación en los contratados (Arévalo & Quezada, 2021). Finalmente, respecto al tiempo de servicio, los resultados apuntan a tener una mejor resiliencia en función a la percepción de apoyo en los docentes con menor tiempo de trabajo y autoestima y aprendizaje a favor de aquellos con un tiempo de experiencia mayor (Cruz, 2012).

Los antecedentes internacionales y nacionales evidencian una abundante información respecto de la resiliencia en directivos docentes en relación a las variables sexo, edad, factores familiares y nivel educativo, mas no se encuentra evidencia que profundice en su relación con otros factores sociodemográficos, tales como son las condiciones de vida, constitución y carga familiar, situación laboral y grados académicos. En tal sentido, esta investigación busca determinar la relación de estos factores sociodemográficos con la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. Los resultados podrán ser utilizados por las autoridades competentes y en base a ello construir un perfil de directivo resiliente, el cual puede ser un indicador para realizar los procesos de selección y promoción de personal directivo. También podría ayudar con el diseño y desarrollo de programas de capacitación docentes, no solo a nivel de conocimientos sino también a nivel de habilidades socioemocionales que favorezcan la resiliencia en ellos.

## Método

### Tipo y diseño de investigación

La investigación, según la naturaleza de sus datos, corresponde a una metodología cuantitativa (Bisquerra, 1989, como se cita en Salgado-Lévano, 2018). Por otro lado, corresponde a un diseño no experimental, transversal, correlacional no causal (Hernández et al., 2014).

### Población y muestra

La población estuvo conformada por 7189 directores y subdirectores de instituciones educativas de gestión pública que participaron en la implementación de una certificación de segunda especialidad en una Universidad Privada de Lima.

La muestra quedó constituida por 2425 directivos de las siguientes zonas geográficas: San Martín, Loreto y Ucayali, la cual estuvo conformada por 940; Arequipa, Tacna y Moquegua con un total de 845. Finalmente, Pasco, Huánuco y San Martín estuvo conformado por 640 docentes.

La distribución de los participantes en relación con algunas variables sociodemográficas fue: varones (59.9%), edad (48.9%) se encuentran entre los 50 a 59 años, son casados (63.6%), con familia integrada por esposa e hijos (64.2%), con tres personas dependientes (28.2%), sin familiares que requieran una atención especial (75.5%), cuentan con seguro de salud (99.8%), tienen desagüe (91.4%), tienen servicio de agua potable (88.8%), cuentan con alumbrado público (98.7%), no tienen teléfono fijo (53.8%), cuentan con servicio de internet (82.9%), cuentan con servicio de cable (82.1%), cuentan con servicio de celular (99.7%), coinciden en el lugar de origen con su residencia y trabajo (67.5%), tienen entre 21 a 30 años de servicio (51.4%), se encuentran en el nivel IV de la carrera pública magisterial (47.9%), tienen estudios de maestría (55.9%) y no cuentan con el grado académico (60%).

### Instrumentos

#### *Ficha sociodemográfica*

Para recoger los factores sociodemográfica de los participantes, se diseñó una ficha de recolección de datos, al cual fue validada por especialistas en educación. Este instrumento recoge información relacionada con las siguientes dimensiones: **Datos generales** (sexo, edad, estado civil, ubicación -lugar de nacimiento, lugar donde reside y lugar donde trabaja), **Constitución y carga familiar** (tipo de familia de origen, tipo de familia actual y carga familiar), **Condiciones de vida** (seguro de salud, servicio de agua y de desagüe, alumbrado eléctrico, internet, teléfono fijo, teléfono móvil y cable), **Situación laboral** (tiempo de servicio, escala en la carrera pública, características de la docencia, tiempo de servicio como director, docencia y condición laboral), **Característica de la institución educativa y Grados académicos obtenidos** (tipo de institución donde estudió, tipo de institución que dirige, estudio de posgrado realizado y grado obtenido), que hacen un total de 33 ítems.

### ***Escala de Resiliencia Docente (ER-D)***

Para medir la resiliencia se administró la Escala de Resiliencia Docente (ER- D)”, elaborada por Guerra (2013) en el Perú. Es una escala con 4 dimensiones y 71 ítems (algunos inversos). Con respuestas de tipo Likert que va desde 1 al 5. Se aplica a docentes de instituciones educativas de Educación Básica Regular de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria. La evidencia de validez basada en el contenido reportó una V de Aiken de .91 para la escala general y .87 y .94, para sus dimensiones. La validez estructural fue realizada a través del análisis factorial exploratorio, el índice de adecuación muestral fue igual a .96. La fiabilidad del instrumento reportó para el primer factor un alfa igual .96, para el segundo .88, para el tercero .56 y para el cuarto alcanzó el valor de .69.

### **Procedimiento**

La investigación cumple el Código de Ética de la Asociación Americana de Psicología (APA, 2020) y del Código de ética y deontología de los psicólogos del Perú (Colegio de Psicólogos del Perú, 2017). Se solicitó y se obtuvo la autorización para el uso del instrumento. Asimismo, se solicitó el permiso al Rector de la Universidad. Con su visto bueno, se coordinó la aplicación del material. Antes de la aplicación de los instrumentos, se solicitó a cada uno de los participantes su consentimiento informado. La aplicación se llevó a cabo de manera individual en un ambiente privado, libre de ruido, con la suficiente luz y en un horario de mañana.

## **Resultados**

### **Análisis de evidencias de validez y confiabilidad de la Escala de Resiliencia Docente (ERD).**

Tanto las evidencias de validez como de fiabilidad se realizaron en una muestra de 710 docentes de la región Callao. La Escala de resiliencia docente de Guerra (2013) fue modificada para cumplir con los propósitos del estudio. En tal sentido, se eliminaron todos aquellos ítems redactados de manera inversa (Suárez-Álvarez et al., 2018), luego de ello quedaron 38 ítems y las cuatro dimensiones originales. Asimismo, teniendo en consideración el marco teórico, Henderson y Milstein 2003, como se cita en Gurr & Day, 2014), se decidió enfocarse en la construcción de la resiliencia y omitir la dimensión vinculada con mitigar los factores de riesgo del ambiente (que tenía solo un ítem). Como resultado de este proceso, quedó una escala compuesta por 37 reactivos agrupados en tres dimensiones, denominadas: Participación significativa, Autoestima y aprendizaje y Percepción de apoyo.

Los resultados de validez de contenido indicaron valores del coeficiente V de Aiken superiores a .70. Se evaluó la evidencia de validez mediante un análisis factorial exploratorio, empleando el software JAMOVI (versión 1.8.1.0), obteniendo unos índices de bondad de ajuste adecuados, con un valor de KMO = .981 que se encuentra dentro de los parámetros esperados. Asimismo, se obtuvo un  $X^2 = 22027$  y  $p=0.000$ , lo que deja en

evidencia la pertinencia del análisis factorial. Se observa una estructura unidimensional que explica el 49.1% de la varianza total, empleando el método de Mínimos Residuales y rotación Oblimin. Asimismo, el ítem 30 no obtuvo una carga factorial aceptable, por lo que fue descartado del instrumento. En tal sentido, el instrumento quedó constituido por 36 ítems.

Para determinar la consistencia de las puntuaciones de la Escala de Resiliencia Docente (ER-D), se emplearon los coeficientes Alfa estandarizado y Omega de Mac Donald, los cuales se presentan en la tabla 8. Se obtuvieron coeficientes superiores a .70, lo cual indica una buena confiabilidad de consistencia interna.

Asimismo, se decidió establecer baremos para de la Escala de Resiliencia Docente (ER-D).

**Tabla 1**

*Baremo de la Escala de Resiliencia Docente (ER-D)*

Percentil	Puntaje total
25	155
50	166
75	173

### **Análisis descriptivo de las variables**

Para el análisis descriptivo se empleó el cálculo de los valores mínimo y máximo de la variable estudiada, así como la media, desviación estándar y coeficiente de variación. Posteriormente, para el análisis inferencial se empleó el cálculo de Odds Ratio (OR), intervalos de confianza al 95%, Chi-cuadrado y probabilidades de significancia estadística. Los análisis estadísticos fueron realizados con el software IBM SPSS Statistics versión 25. Se dividió a la muestra en dos grupos: con resiliencia baja y con resiliencia alta. Para este propósito, se empleó el baremo elaborado para la muestra de investigación, tomando en cuenta los percentiles 25 y 75, respectivamente.

En la Tabla 2 se observa que los docentes con baja resiliencia obtuvieron puntuaciones entre 36 y 155 puntos; y aquellos docentes con alta resiliencia alcanzaron un puntaje entre 173 y 180 puntos. Por otro lado, la dispersión fue baja en ambos grupos; es decir, se evidencia un nivel de resiliencia homogéneo.

**Tabla 2**

*Estadísticos descriptivos para la variable resiliencia*

Variabes	Mínimo	Máximo	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>CV</i>
Baja resiliencia	36	155	145.65	12.70	1.33
Alta resiliencia	173	180	176.19	2.35	8.72

*Nota.* M = media; DE = desviación estándar; CV = coeficiente de variación.

### Análisis inferenciales

Debido a que la mayoría de los datos son categóricos, se empleó el cálculo de probabilidad o posibilidad que un docente sea resiliente bajo ciertas condiciones, mediante el empleo de los Odds Ratio (OR) con sus respectivos intervalos de confianza y su significancia estadística mediante la prueba Chi-cuadrado. Asimismo, se ha creído conveniente establecer la comprobación de cada uno de los objetivos en función de los indicadores que presenta cada factor sociodemográfico. En este sentido, si uno o más indicadores se relaciona en forma significativa (Sagaró & Zamora, 2020; Camacho-Sandoval, 2008) con la resiliencia, se rechaza.

Se halló relación estadísticamente significativa entre los datos personales y la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. En la tabla 3 se muestra evidencia que el sexo del docente constituye una variable relacionada con la resiliencia, de tal manera que ser del sexo femenino brinda una ventaja de 1.59 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < .01$ ); mientras que ser del sexo masculino solamente brinda una ventaja de 0.63 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < .01$ ). Las demás variables personales no obtuvieron una relación estadísticamente significativa con el nivel de resiliencia.

**Tabla3**

*Odds Ratio de los datos personales con relación a la resiliencia*

Datos personales	OR	IC-95%	X <sup>2</sup>	p
Femenino	1.59	1.13 - 2.23	6.666**	0.010
Masculino	0.63	0.45 - 0.89	6.666**	0.010
30 a 39 años	1.88	0.56 - 6.34	0.566	0.452
40 a 49 años	0.99	0.71 - 1.39	0.000	1.000
50 a 59 años	0.89	0.64 - 1.24	0.360	0.549
60 a 69 años	1.47	0.68 - 3.19	0.606	0.436
Soltero	1.21	0.76 - 1.90	0.469	0.493
Casado	1.07	0.76 - 1.50	0.099	0.753
Conviviente	0.83	0.52 - 1.31	0.499	0.48
Divorciado	0.73	0.37 - 1.44	0.541	0.492
Viudo	1.25	0.28 - 5.62	0.000	1.000
Coincidencia origen, residencia y trabajo	0.83	0.60 - 1.22	0.598	0.44

*Nota.* \* Significativo ( $p < .0.5$ ), OR=Odds ratio, IC 95% = Intervalo de confianza, X<sup>2</sup>= Chi cuadrado, p= probabilidad de significancia estadística.

Existe relación estadísticamente significativa entre la constitución y carga familiar; y a la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. En la tabla 4 se presenta la evidencia que el número de dependientes constituye una variable asociada con la resiliencia, de tal manera que tener tres dependientes brinda una ventaja de 0.63 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ). Las demás variables de constitución y carga familiar no obtuvieron una relación estadísticamente significativa con el nivel de resiliencia.

**Tabla 4**

*Odds Ratio de con situación y carga familiar con relación a la resiliencia*

<b>Constitución y carga familiar</b>	<b>OR</b>	<b>IC-95%</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
Papá, mamá y hermano	0.79	0.50 - 1.25	0.811	0.368
Solo mamá o solo papá	0.88	0.47 - 1.66	0.055	0.815
Mamá y conviviente	2.20	0.56 - 8.61	0.715	0.398
Padres, hijos y otro familiar	1.09	0.36 - 3.28	0.000	1.000
Papá y conviviente	---	---	---	---
Sin padres con otros familiares	1.47	0.63 - 3.46	0.462	0.497
Esposa e hijos	0.99	0.70 - 1.39	0.000	1.000
solo con hijos	1.21	0.76 - 1.92	0.489	0.484
Con segundo compromiso	0.62	0.33 - 1.16	1.803	0.179
Con esposa, hijos y otro familiar	1.23	0.67 - 2.26	0.271	0.603
Vivo solo o con otro familiar	0.93	0.46 - 1.89	0.001	0.982
Ningún dependiente	0.93	0.27 - 3.25	0.000	1.000
Un dependiente	1.37	0.87 - 2.15	1.527	0.217
Dos dependientes	1.11	0.77 - 1.60	0.226	0.634
Tres dependientes	0.63	0.44 - 0.91	5.707*	0.017
Cuatro o más dependientes	1.29	0.81 - 2.06	0.905	0.342
Familiar que requiere atención especial	1.02	0.70 - 1.49	0.000	1.000

*Nota.* \* Significativo ( $p < 0.5$ ), OR=Odds ratio, IC 95% = Intervalo de confianza, X<sup>2</sup>= Chi cuadrado, p= probabilidad de significancia estadística.

Existe relación estadísticamente significativa entre las condiciones de vida y la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. En la tabla 5 se presentan la evidencia que contar con el servicio de internet constituye una variable relacionada con la resiliencia, de tal manera que tener internet brinda una ventaja de 1.60 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ). Las demás variables de condiciones de vida no obtuvieron una relación estadísticamente significativa con la resiliencia.

**Tabla 5**

*Odds Ratio de condiciones de vida con relación a la resiliencia*

Condiciones de vida	OR	IC-95%	X <sup>2</sup>	p
Seguro de vida	---	---	---	---
Desagüe	1.56	0.86 - 2.84	1.721	0.190
Agua	1.12	0.66 - 1.91	0.085	0.771
Alumbrado público	---	---	---	---
Internet	1.60	1.04 - 2.47	4.136*	0.042
Teléfono fijo	1.11	0.80 - 1.55	0.301	0.583
Cable TV	1.56	1.00 - 2.44	3.395	0.065
Celular	---	---	---	---

*Nota.* \* Significativo ( $p < 0.5$ ), OR=Odds ratio, IC 95% = Intervalo de confianza, X<sup>2</sup>= Chi cuadrado, p= probabilidad de significancia estadística.

Existe relación estadísticamente significativa entre la situación laboral y la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. En la tabla 6 se presentan los resultados, en donde se halló evidencia que alguna variable de situación laboral se encuentra relacionada con la resiliencia ( $p < 0.5$ ).

**Tabla 6***Odds Ratio de situación laboral con relación a la resiliencia*

<b>Situación laboral</b>	<b>OR</b>	<b>IC-95%</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	<b>p</b>
1 a 10 años de servicio	---	---	---	---
11 a 20 años de servicio	0.99	0.68 - 1.46	0.000	1.000
21 a 30 años de servicio	0.76	0.55 - 1.06	2.407	0.121
31 a 40 años de servicio	1.49	0.99 - 2.22	3.453	0.063
Carrera pública	---	---	---	---
Nivel I de carrera	1.17	0.54 - 2.56	0.043	0.836
Nivel II de carrera	0.66	0.37 - 1.17	1.653	0.199
Nivel III de carrera	1.25	0.80 - 1.95	0.755	0.385
Nivel IV de carrera	1.08	0.78 - 1.50	0.140	0.708
Nivel V de carrera	0.92	0.59 - 1.43	0.071	0.79
Nivel VI de carrera	0.93	0.42 - 2.04	0.000	1.000
Nivel VII de carrera	---	---	---	---
Condición laboral	---	---	---	---

*Nota.* \* Significativo ( $p < 0.5$ ), *OR*=Odds ratio, *IC 95%* = Intervalo de confianza,  $X^2$ = *Chi cuadrado*, *p*= *probabilidad de significancia estadística*.

Existe relación estadísticamente significativa entre los grados académicos obtenidos y la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. En la tabla 7 se presentan los resultados, donde se halló evidencia que contar con estudios de maestría y doctorado ofrece una ventaja de 2.28 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ), así como el no haber obtenido un grado académico de posgrado constituye una variable relacionada con la resiliencia, de tal manera que brinda una ventaja de 0.66 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ). Las demás variables no obtuvieron una relación estadísticamente significativa con el nivel de resiliencia.

**Tabla 7***Odds Ratio de grados académicos con relación a la resiliencia*

<i>Grados académicos</i>	<i>OR</i>	<i>IC-95%</i>	<i>X<sup>2</sup></i>	<i>p</i>
Titulado	1.52	0.48 - 4.83	1.172	0.678
Ningún estudio de Postgrado	0.87	0.62 - 1.24	0.468	0.494
Estudio de maestría	0.89	0.64 - 1.24	0.367	0.545
Estudio de doctorado	1.17	0.46 - 3.01	0.008	0.93
Estudio de maestría y doctorado	2.28	1.16 - 4.47	5.286*	0.021
Ningún grado de posgrado obtenido	0.66	0.47 - 0.93	5.337*	0.021
Grado de maestría	1.35	0.95 - 1.90	2.523	0.112
Grado de doctorado	1.93	0.89 - 4.19	2.223	0.136
Post doctorado	---	---	---	---

*Nota. \* Significativo (p < .05), OR=Odds ratio, IC 95% = Intervalo de confianza, X<sup>2</sup> = Chi cuadrado, p = probabilidad de significancia estadística.*

En relación con el objetivo general, se encontró que las mujeres presentan una ventaja de 1.59 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < .01$ ), tener tres dependientes brinda una ventaja de 0.63 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ), contar con internet brinda una ventaja de 1.60 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ), haber tenido estudios de maestría y doctorado ofrece una ventaja de 2.28 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ), así como el no haber obtenido un grado académico de posgrado constituye una variable relacionada con la resiliencia, de tal manera que brinda una ventaja de 0.66 veces más de presentar un nivel de resiliencia alto ( $p < 0.5$ ). Todos estos hallazgos se han evidenciado a partir de la contrastación de cada una de las hipótesis específicas tal como se demuestra a continuación. En tal sentido se rechaza la hipótesis nula de manera parcial.

## Discusión

En relación con los datos personales y la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú, se encontró evidencia que indica que pertenecer al sexo femenino brinda una ventaja de presentar un nivel de resiliencia alto; mientras que ser del sexo masculino brinda una ventaja menor. Esto implica que, en el ámbito educativo, las mujeres presentan un mejor desenvolvimiento resiliente, tal como lo señalan diversos autores (Tacca & Tacca, 2019; Vicente & Gabari, 2019; González–Arratia & Valdez, 2013; López, 2012). López (2012) en su investigación encontró que las mujeres presentaban mejores competencias sociales vinculadas a sentirse capaces, por ser respaldadas y reconocidas por sus instituciones educativas, y apoyar a sus colaboradores de manera activa y positiva. Estos resultados también coinciden con lo señalado por González–Arratia y Valdez (2013), quienes encontraron diferencias significativas a favor de las mujeres con relación a la empatía en 4 grupos de edades diferentes (de 9 a 59 años).

Estos hallazgos podrían explicarse tomando en consideración lo reportado por Palomar y Gómez (2010), quienes inciden en el factor sexo como una característica que distingue el desempeño de las mujeres en relación a los hombres, dado que cuentan con mayores factores protectores internos (de índole personal) y factores protectores externos (del contexto donde se desarrollan) que les permiten construir una mayor resiliencia en ellas. Del mismo modo, Bruyn y Mestry (2020) señalan que el liderazgo de las mujeres depende de cómo ha sido experimentada la resiliencia y otros mecanismos de afrontamiento cultivados durante su infancia y su niñez (factor protector interno), donde el entorno familiar positivo (factor protector externo) es determinante para la construcción de ello.

Por otro lado, existen autores cuyos datos difieren con los resultados encontrados en la presente investigación, ya sea porque encuentran que los hombres puntúan más alto que las mujeres respecto de la resiliencia (Arévalo & Quezada, 2021; Zurita, 2017 y Lazaridou & Beka, 2014) o porque no encuentran diferencias significativas según el sexo (Saavedra & Villalta, 2017; Sánchez & Robles 2014; Quiceno & Vinaccia, 2012). Por ejemplo, Arévalo y Quezada, (2021) encontraron que los hombres presentan un mayor porcentaje en puntuaciones altas de resiliencia. En esta misma línea, Zurita (2017) indica que cuando aumenta la percepción de la competencia personal y los sentimientos de satisfacción en los hombres, mayor es su capacidad para sobreponerse a experiencias negativas. Estos resultados pueden explicarse dado que su estudio se enmarca dentro del ámbito del deporte y de la competición; y es en este contexto donde el desempeño físico y la satisfacción de obtener buenos resultados es esperable en los varones.

Respecto a la variable edad en esta investigación no se obtuvo una asociación significativa con el nivel de resiliencia. Este resultado coincide con Lazaridou y Beka (2014) y Saavedra y Villalta (2008). Sin embargo, difieren con otras investigaciones realizadas (Suárez & Bagnasco 2016; Sánchez & Robles 2014; Amar et al., 2014; Palomar & Gómez, 2010). Estos autores encontraron que si existen diferencias estadísticamente significativas en las dimensiones de resiliencia a favor de las personas que tienen una mayor edad. Esto puede deberse a que es más probable que hayan experimentado eventos adversos que estimularon el desarrollo de la resiliencia. En otro sentido, Arévalo y Quezada (2021), González–Arratio y Valdéz (2013) y Cruz (2012), también encontraron

diferencias significativas, pero a favor de los grupos de edades correspondientes a los adultos jóvenes (18-30 años). Estos resultados pudieran deberse a que lo importante no es el número de años, sino los retos que se les presentan durante el ciclo vital.

En razón con la variable estado civil, se encuentran coincidencias con la investigación realizada por Quiceno y Vinaccia (2012), quienes no encontraron diferencias significativas en función a esta variable en una muestra colombiana. Estos resultados difieren con los encontrados por Palomar y Gómez (2010), quienes hallaron que los casados muestran mayor resiliencia en lo que respecta a la dimensión de fortaleza y confianza en sí mismo mientras que los solteros obtuvieron una puntuación mayor respecto de la dimensión apoyo social en comparación de los casados. Esto puede deberse a que la responsabilidad que implica formar una familia es un reto que potencia las competencias resilientes necesarias para enfrentar este ciclo vital familiar, haciendo que los casados se sientan más confiados en sí mismo, mientras que los solteros pueden tener más oportunidades de socialización donde pueden desarrollar un mayor número de redes sociales en quienes apoyarse.

En relación con la constitución y carga familiar (tipo de familia de origen, tipo de familia actual y carga familiar), y la resiliencia, se encuentra asociada en forma significativa. Los resultados muestran que el número de dependientes constituye una variable relacionada con la resiliencia, de tal manera que tener tres dependientes brinda una ventaja de presentar un nivel de resiliencia más alto. Esto puede ser considerado de esta manera porque, tal como lo señalan los autores, no es posible hablar de resiliencia en ausencia de condiciones de adversidad; y en el contexto de tener la responsabilidad de educar y sostener las necesidades de tres miembros de la familia involucra un desafío que requiere mostrar todos los recursos resilientes que tenemos para ofrecerles una buena calidad de vida. Este evento se transforma, como lo indica (Cyrulnik, 2003), en el germen de la resiliencia, para superar los obstáculos que se convierten en el estímulo al esfuerzo sostenido hacia la consecución de una meta que caracteriza a las personas y familias resilientes.

Otro modelo que permite explicar el porqué de estos resultados, es el modelo de Respuesta de Adaptación y Ajuste Familiar (FAAR), que pone énfasis en aquellos procesos activos en los cuales las familias y/o individuos se implican para equilibrar las demandas familiares o individuales con las capacidades con las que cuentan. A la vez, este balance entre demandas y capacidades, se relaciona con los significados que se les da en la familia o de modo particular, para conseguir un ajuste o adaptación adecuada (Patterson, 1988, citado en Gómez & Kotliarenco, 2010). En este sentido, contar con tres hijos que dependan de uno, en un contexto de incertidumbre y poca estabilidad socio económica, como es la que viven los directivos de instituciones públicas, se convierte en una demanda normativa de estrés que requiere ser atendida y es ahí donde surgen los recursos resilientes para enfrentarlas.

Este hallazgo también se puede explicar mediante el concepto de entereza (Walsh, 2004), el cual está vinculado con los estudios de individuos resilientes, donde la superación del estrés y los mecanismos subyacentes a este, les permiten reaccionar para recobrar y salir adelante de forma positiva. Es así, que este sería otro factor que permitiría explicar el por qué el mantener el cuidado de los hijos en un número de tres está asociado a resistir y superar la adversidad.

En relación con las condiciones de vida (seguro de salud, servicio de agua y de desagüe, alumbrado eléctrico, internet, teléfono fijo, teléfono móvil y cable), y la resiliencia, la investigación halló que el servicio de internet constituye una variable relacionada con la resiliencia, de tal manera que tener internet brinda ventaja para presentar un nivel de resiliencia alto.

La comisión de Banda Ancha para el Desarrollo Sostenible, indica que el acceso a Internet, con ancho de banda suficiente, es fundamental para el desarrollo de una sociedad de información (Internet Society, 2017); y lamentablemente este acceso está distribuido de forma desigual. En el Perú, el acceso a la internet en zonas rurales y urbanas muestran una gran brecha; muchas zonas rurales aún carecen de redes de banda ancha o conectividad asequible. Esto imposibilita el uso relevante y eficaz de la tecnología por

parte de los docentes, a pesar de ser un recurso necesario que los vuelve más capaces para encarar las contingencias que se les puede presentar en su labor como directivos. El contar con este recurso permite al directivo tener una información rápida, crear conocimiento, generar redes de apoyo que le permitan utilizarlas en los diferentes ámbitos de acción, tanto personal como profesional, de modo que repercuta de manera positiva en su gestión directiva. También le ayuda a lograr una visión de futuro que potencie en cantidad y calidad los aprendizajes, que se generan dentro y fuera de las aulas que gestiona. Es por ello, que contar con internet los convierte en resilientes.

En relación con la situación laboral (tiempo de servicio, escala en la carrera pública, características de la docencia, tiempo de servicio como director, docencia y condición laboral), y la resiliencia, se encuentra asociada en forma significativa. Los resultados señalan que no se halló evidencia que la situación laboral se encuentra relacionada con la resiliencia. Esto puede deberse a que la resiliencia en los directivos va más allá de la situación laboral en la que se encuentran. El docente es resiliente por naturaleza y la gestión pedagógica implica eventos desafiantes (Gurr & Day, 2014). El hecho de tener la responsabilidad de dirigir una institución educativa, con los retos y desafíos que ello supone, ya es suficiente para que surjan y potencien las competencias y habilidades necesarias para tal fin.

Estos resultados no coinciden con lo encontrado por otros autores (Arévalo & Quezada, 2021; Cruz, 2012), quienes hallaron diferencias significativas según el tiempo y condición laboral. Esta discrepancia entre los resultados con la presente investigación podría deberse a la diferencia entre las muestras (nivel educativo, condición laboral y cargos que ocupan en la institución), lo cual podría repercutir en el desarrollo de recursos resilientes (Bustamante & Mundaca, 2012).

Respecto a los grados académicos obtenidos (tipo de institución donde estudió, tipo de institución que dirige, estudio de posgrado realizado y grado obtenido) y la resiliencia, se encuentran relacionados en forma significativa, los resultados hallados señalan que las únicas variables relacionadas a la resiliencia son contar con estudios de maestría y doctorado; y el no haber obtenido un grado académico de posgrado.

Los hallazgos encontrados coinciden con lo reportado por otros autores (Bruyn & Mestry, 2020; Cabrera et al., 2016), quienes señalan que el contar con estudios de posgrado fortalecen las habilidades de los adultos para equilibrarse en la interacción con los otros y con su ambiente. Estos datos ratifican la importancia de la educación en el desarrollo de la resiliencia. Los docentes comprenden la necesidad de superarse académicamente debido a que contar con una mejor preparación permite, no solo tener mayores recursos cognitivos y socio emocionales, sino que incrementa la autoestima y la percepción de autoeficacia en el desempeño laboral. Otro aspecto por considerar para estos resultados es el hecho que los docentes cuentan con un mecanismo de promoción (Ascenso en la Carrera Pública Magisterial), que les permite el ascenso para asumir cargos de mayor responsabilidad que a su vez se traduce en un incremento en su remuneración y mejor estatus, lo que es un estímulo para continuar con sus estudios de perfeccionamiento a nivel de posgrado.

Con relación al objetivo general que indica que los factores sociodemográficos se encuentran relacionados en forma significativa a la resiliencia en directivos de instituciones educativas del Perú, podemos señalar que se cumple parcialmente, ya que como se ha detallado, existen algunos factores relacionados significativamente con la resiliencia y otros no.

Las implicancias de los resultados obtenidos en la comunidad científica nos permiten reenfocar los criterios a considerar en la selección de los directivos en las entidades públicas. Son las competencias socioemocionales las que requieren desarrollarse para contar con un liderazgo directivo eficiente y eficaz, también se necesita que la adversidad esté presente para que surjan los recursos resilientes y son las mujeres quienes en este estudio marcan una diferencia significativa. El considerar los retos, desafíos e incertidumbre como activadores de la resiliencia es otro aspecto por considerar. Se requiere contar con una evaluación constante para asegurar la calidad y demostrar creatividad, proactividad, esfuerzo y deseo de servir y crecer como comunidad educativa. Se cuenta con una muestra amplia de las tres regiones de nuestro país (costa sierra y selva) que nos permite perfilar con mayor consistencia estas afirmaciones que influyen en el desarrollo de las entrevistas al momento de seleccionar a nuestros directores.

### **Conclusiones**

Solo existen relación significativa entre algunos factores sociodemográficos y la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. Se halló que ser mujer, tener tres personas dependientes a cargo, contar con el servicio de internet, haber estudiado maestría y doctorado y no haber obtenido un grado académico de posgrado son factores de manera significativa a la resiliencia.

El sexo es el único factor personal tiene relación de forma significativa con la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. Ser mujer es un factor asociado para el desarrollo de la resiliencia.

El número de dependientes constituye el único factor de la constitución y carga familiar que tiene relación significativa con la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. El tener 3 hijos dependientes vuelve más resiliente al docente directivo.

Contar con el servicio de internet es el único factor correspondiente a las condiciones de vida, que tiene una relación significativa con la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú. El contar con este servicio hace más resiliente a los directivos.

La situación laboral no está relacionada de forma significativa con la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú.

El contar con estudios de maestría y doctorado, así como no contar con un grado académico de posgrado, son los únicos factores relacionados a los grados académicos obtenidos que están relacionados de forma significativa con la resiliencia en directivos de instituciones educativas públicas del Perú.

### **Conflicto de Intereses**

La autora declara que no existe conflicto de intereses en la elaboración de la presente investigación.

### **Responsabilidad ética y legal**

La autora sostiene que en la investigación cumple con el Código de Ética de la Asociación Americana de Psicología (APA, 2020) y del Código de ética y deontología de los psicólogos del Perú (Colegio de Psicólogos del Perú, 2017).

Se solicitó y se obtuvo la autorización para el uso del instrumento. Asimismo, se solicitó el permiso al Rector de la Universidad. Con su visto bueno, se coordinó la aplicación del material. Antes de la aplicación de los instrumentos, se solicitó a cada uno de los participantes su consentimiento informado. La aplicación se llevó a cabo de manera individual en un ambiente privado, libre de ruido, con la suficiente luz y en un horario de mañana.

### **Financiamiento**

Esta investigación no ha recibido financiación externa.

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

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

**Correspondencia:** [mdelaguila@umch.edu.pe](mailto:mdelaguila@umch.edu.pe)

## Referencias

- Amar, J., Utria, L., Abello, R., Martínez, M., & Crespo, F. (2014). Construcción de la Escala de Factores Personales de Resiliencia (FPR-1) en mujeres víctimas del desplazamiento forzado en Colombia. *Universitas Psychologica*, 13(3)853-864.
- American Psychology Association. (2020). *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct*. <https://www.apa.org/ethics/code>
- Arévalo. Y., & Quezada Y. (2021). *Resiliencia en docentes de educación secundaria de Lima Metropolitana* [Tesis de pregrado, Universidad Marcelino Champagnat]. Repositorio institucional de la UMCH. <https://repositorio.umch.edu.pe/handle/-20.500.14231/3236>
- Bruyn, N., & Mestry, R. (2020). Voices of resilience: Female school principals, leadership skills, and decision-making techniques. *South African Journal of Education*, 40(3), 1-9. <https://doi.org/10.15700/saje.v40n3a1757>
- Bustamante, G., & Mundaca, C. (2012). *Resiliencia en las docentes de educación inicial de instituciones públicas del Callao y Ventanilla* [Tesis de maestría Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/1979ebc1c93a43eaae3dd11791b1b68a/full>
- Cabrera, V., Casas, T., Pardo, S., & Rodríguez, D. (2016). Analysis of resilience in divorced people according to their educational and income levels. *Psicogente*, 20(37), 161-172. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S012401372017000100161](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S012401372017000100161)
- Camacho-Sandoval, J. (2008). Asociación entre variables: correlación no paramétrica. *Acta Médica Costarricense*, 50(3), 144-146. [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S000160022008000300004](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S000160022008000300004)
- Campbell, L., Forde, D., & Stein, M. (2009). Demographic and childhood environmental predictors of resilience in a community sample. *Journal of psychiatric research*, 43(12), 1007-1012. <https://www.sciencedirect.com/science/article/-abs/pii/S0022395609000338>
- Colegio de Psicólogos del Perú. (2017). *Código de Ética y Deontología*. [https://www.cpsp.pe/documentos/marco\\_legal/codigo\\_de\\_etica\\_y\\_deontologia.pdf](https://www.cpsp.pe/documentos/marco_legal/codigo_de_etica_y_deontologia.pdf)
- Cruz, C. (2012). *Resiliencia en las docentes de educación inicial de instituciones públicas del Callao y Ventanilla* [Tesis de posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la USIL. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/-123456789/1225>
- Cyrulnik, B. (2003). *El murmullo de los fantasmas*. Gedisa.

- Foro Económico Mundial. (2017). *Informe global de competitividad 2017-2018*. <https://es.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>
- Fullan, M. (2014). *El director: Tres claves para maximizar su impacto*. Morata.
- Gallegos, I., & Tinajero, M. (2020). Resiliencia y demandas de política educativa durante la contingencia sanitaria. *Revista latinoamericana de estudios educativos*, 1, 121-142. <https://www.redalyc.org/journal/270/27063237023/html/>
- Gómez, E., & Kotliarenco, M. (2010). Resiliencia Familiar: un enfoque de investigación e intervención con familias multiproblemáticas, *Revista de Psicología*, 2(19), 103-132. <https://revistapsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/view/17112>
- González-Arratia, N., & Valdez, J. (2013). Resiliencia. Diferencias por Edad en Hombres y Mujeres Mexicanos. *Acta de investigación psicológica*, 5(2), 1996-2010. <http://www.scielo.org.mx/pdf/aip/v5n2/20074719aip5021996.pdf>
- Guerra, J. (2010). *Niveles de resiliencia en docentes de inicial, primaria y secundaria de la Región Callao* [Tesis de posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/-611bd232-fd5a-4aeb-bd2d-7770789270d3>
- Guerra, J. (2013). Construcción, validez y confiabilidad de la Escala de Resiliencia Docente. *Propósitos y Representaciones*, 1(1), 59-86. <http://dx.doi.org/10.20511/-pyr2013.v1n1.7>
- Gurr, D., & Day, C. (2014). *Thinking about leading schools*. Routledge. Henderson, N. y Milstein, M. (2003). *Resiliencia en las escuelas*. Editorial Paidós.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Internet Society. (20 noviembre 2017). Acceso a internet y educación: Consideraciones claves para legisladores. <https://www.internetsociety.org/es/resources/doc-/2017/internet-access-and-education/>
- Lazaridou, A., & Beka, A. (2014). Personality and resilience characteristics of Greek primary school principals. *Educational Management Administration & Leadership*, 1-20. <https://journals.sagepub.com/home/ema>
- López, I. (2012). *Niveles de resiliencia en los docentes de primaria de las instituciones públicas de Ventanilla y Callao* [Tesis de posgrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional de la USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/items/576c3469194746118fc8176cfa258274/full>
- López, M. (2010). *Prácticas para la construcción de contextos escolares resilientes: reto para el director escolar*. Universidad de Puerto Rico. [https://books.google.com.pe/books/about/Pr%C3%A1cticas\\_para\\_la\\_construcci%C3%B3n\\_de\\_cont.html?id=RhPEZwEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Pr%C3%A1cticas_para_la_construcci%C3%B3n_de_cont.html?id=RhPEZwEACAAJ&redir_esc=y)

- Martínez, D. (2004). *Identidades culturales y relaciones de poder en las prácticas educativas*. Novedades Educativas.
- Minedu. (2015). *Característica de los directivos de instituciones educativas públicas de Educación Básica Regular designados por evaluación de acceso y excepcional 2014-2015*. <https://evaluaciondocente.perueduca.pe/-directivos/>
- Olmo, M. (2017). *Liderazgo resiliente en directores de educación secundaria con contextos desafiantes: estudio de casos* [Tesis de doctorado, Universidad de Granada]. Repositorio institucional de la UGR. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/dctes?codigo=136149>
- Palomar, J., & Gómez, N. (2010). Desarrollo de una escala de medición de la resiliencia con mexicanos (RESI-M). *Interdisciplinaria*, 27(1), 7-22. <http://www.scielo.org.ar/img/revistas/interd/v27n1/html/v27n1a02.htm>
- Pollock, K., Walker, A., Swapp, D., & Ben, S (2018). Los recursos personales para liderar escuelas: la experiencia de Ontario. En J. Weinstein y G. Muñoz (Eds.). *Cómo cultivar el liderazgo educativo. Trece miradas*, 140-171, <https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wpcontent/uploads/2020/04/Libro13miradas.pdf>
- Quiceno, M., & Vinaccia, S. (2012) Resiliencia y características sociodemográficas en enfermos crónicos. *Psicología desde el Caribe*, 29(1), 87-104. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21323171006>
- Roberto, S., & Moleiro, C. (2015), Processos de Resiliência em Migrantes: Narrativas Biográficas de Brasileiros em Portugal. *Psicología em Estudo*, 20(2), 295 - 307. <https://doi.org/10.4025/psicoestud.v20i2.25634>
- Rosales, M. (2013). *Resiliencia y liderazgo: alternativas para la transformación de una escuela elemental*. Universidad de Puerto Rico. [https://books.google.com.pe/books/about/Resiliencia\\_y\\_liderazgo.html?id=e2K2ngEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Resiliencia_y_liderazgo.html?id=e2K2ngEACAAJ&redir_esc=y)
- Saavedra, E., & Villalta, M. (2008). Medición de las características resilientes: un estudio comparativo en personas entre 15 y 65 años. *Liberabit*, 14(14), 32-40. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S172948272008000100005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S172948272008000100005&script=sci_arttext)
- Sagaró, M., & Zamora, L. (2020) Técnicas estadísticas para identificar posibles relaciones bivariadas. *Revista Cubana de Anestesiología y Reanimación*, 19(2), 1-23. <http://scielo.sld.cu/pdf/scar/v19n2/1726-6718-scar-19-02-e603.pdf>
- Salgado-Lévano, C. (2018). *Manual de investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa*. Universidad Marcelino Champagnat.

- Sánchez, D., & Robles, M. (2014). Escala de resiliencia 14 ítems (RS-14): propiedades psicométricas de la versión en español. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación-e Avaliação Psicológica*, 2(40), 103-113. <https://www.redalyc.org/pdf/4596/459645432011.pdf>
- Secombe, K. (2000). Families in poverty in the 1990s: Trends, causes, consequences and lessons learned. *Journal of Marriage and the Family*, 62, 1094-1113. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1741-3737.2000.01094>.
- Segovia, S., Fuster, D., & Ocaña, Y. (2020). Resiliencia del docente en situaciones de enseñanza y aprendizaje en escuelas rurales de Perú. *Revista electrónica Educare*, 24(2), 1-26. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/10997/19081>
- Suárez-Álvarez, J., Pedrosa, I., Lozano, L., García-Cueto, E., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2018). Using reversed items in Likert scales: A questionable practice. *Psicothema*, 30(2), 149-158. <https://doi.org/10.7334/psicothema2018.33>
- Suárez-Bagnasco, M. (2016). Resiliencia y disfunción ejecutiva en adultos entre 30 y 60 años de edad. *Cuadernos de Neuropsicología*, 10(1), 17-22. <https://www.cnps.cl/index.php/cnps/article/view/218/231>
- Tacca, D., & Tacca, A. (2019). Síndrome de Burnout y resiliencia en profesores peruanos. *Revista de Investigación Psicológica*, 22(1), 11-30. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S22233032201900200003](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S22233032201900200003)
- Uriarte, J. (2006). Construir la resiliencia en la escuela. *Revista de psicodidáctica*, 1(11), 7-24. <https://ojs.ehu.eus/index.php/psicodidactica/article/viewFile/341/329>
- Vicente, M., & Gabari, M. (2019). Burnout y factores de resiliencia en docentes de educación secundaria. *Revista Hipatia Press*, 8(2), 127 – 152. <https://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/rise/article/view/3987/2753>
- Walsh, F. (2004). Resiliencia familiar. Estrategias para su fortalecimiento. Amorrortu.
- Zurita, F., Zafra, E., Valdivia, P., Rodríguez, S., Castro, M., & Muros, J. (2017). Análisis de la resiliencia, autoconcepto y motivación en judo según el género. *Revista de Psicología del Deporte*, 26(1), 71-82. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=235149687007>

## **Trayectoria académica**

### **Mónica Rocío Del Águila Chávez**

Licenciada en Psicología, Magister en psicología, especialidad con mención en Psicología clínica y de la salud y Doctora en educación. Docente principal de la Facultad de Educación y Psicología de la Universidad Marcelino Champagnat, Perú.