



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

El empowerment y la resiliencia en docentes de una red de  
instituciones educativas públicas de Lima, 2022

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Psicología

**AUTOR:**

Zubiate Liquidano, Carlos Enrique (orcid.org/0000-0001-5435-0223)

**ASESOR:**

Dr. Borrego Rosas, Carlos Esteban (orcid.org/0000-0001-6168-300X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

**LIMA - PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

Este trabajo lo dedico a mi madre, a mis padres que están en los cielos y a mi hijo; por su apoyo permanente y por el ejemplo que cada día me dan el cual me inspira.

### **Agradecimiento**

Expreso mi agradecimiento a la Universidad César Vallejo por acogerme en sus aulas y al Dr. Carlos Esteban Borrego Rosas por su asesoría permanente.

## Índice contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Variables y operacionalización	11
3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	15
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1	Estadística descriptiva variable 1: Empowerment	17
Tabla 2	Estadística descriptiva variable 2: Resiliencia	18
Tabla 3	Prueba de normalidad	19
Tabla 4	Relación entre empowerment y resiliencia	20
Tabla 5	Relación entre empowerment y participación significativa	21
Tabla 6	Relación entre empowerment y conducta prosocial	22
Tabla 7	Relación entre empowerment y autoestima y aprendizaje	23
Tabla 8	Relación entre empowerment y percepción de apoyo	24

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre empowerment y resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima. Se utilizó la investigación aplicada, de nivel descriptivo correlacional, de diseño no experimental y corte transversal, la muestra fue no probabilística y estuvo conformada por 296 docentes, hombres y mujeres a quienes se les aplicó dos cuestionarios, uno para la variable empowerment y el otro para resiliencia docente, ambos con escala politómica, validados por juicio de expertos y con una fiabilidad de ,813 y ,829 respectivamente, consideradas en el nivel alto. Los resultados de la prueba de hipótesis mostraron que en todas ellas existe una correlación directa significativa y baja, por lo que se concluyó que existe una correlación directa, significativa y baja entre empowerment y resiliencia ( $Rho = ,393$  y  $Sig. = ,000$ ) en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

**Palabras clave:** empowerment, resiliencia, participación, prosocial, docentes.

## **Abstract**

The objective of this research was to determine the relationship between empowerment and resilience in teachers of a network of public educational institutions in Lima. The sample was non-probabilistic and consisted of 296 teachers, men and women, to whom two questionnaires were applied, one for the variable empowerment and the other for teacher resilience, both with a polytomous scale, validated by expert judgment and with a reliability of .813 and .829 respectively, considered at a high level. The results of the hypothesis test showed that in all of them there is a significant and low direct correlation, so it was concluded that there is a direct, significant and low correlation between empowerment and resilience ( $Rho = ,393$  and  $Sig. = ,000$ ) in teachers of a network of public educational institutions in Lima.

**Keywords:** empowerment, resilience, participation, prosocial, teachers.

## I. INTRODUCCIÓN

El empowerment es un proceso organizacional a través del cual se otorga poder a los trabajadores para el fortalecimiento de sus actividades que debe traducirse en un mejor desempeño de sus labores. La resiliencia es la capacidad que tiene el docente para continuar en el ejercicio de su labor educativa con una actitud positiva ante las crisis y dificultades para mantener a sus estudiantes interesados e insertados en el sistema educativo.

En el ámbito internacional, la interrupción del aprendizaje escolarizado ocurrió debido a la emergencia por Covid - 19, frente a la cual todas las instituciones eran vulnerables por tratarse de un virus sobre el que nada se sabía (Organisation for Economic Co-operation and Development OECD, 2020). Esto requirió el otorgamiento de poder de gestión al docente, con la limitación que no estaba alfabetizado digitalmente (Edix Digital Workers, 2021). El poder recibido resultaba limitado para el ejercicio de su función porque no contaba con plataformas educativas (Oviedo, 2021), la educación carecía de infraestructura virtual y los docentes tenían escasa experiencia en la autonomía para la gestión de sus clases (Unesco, 2021). En consecuencia, el problema estaba constituido porque si bien el docente contaba con poder para el manejo de sus actividades educativas, había carencia de infraestructura virtual y bajo dominio de herramientas informáticas, esto demandó niveles elevados de resiliencia para continuar con el desarrollo de las clases y el acompañamiento a los estudiantes.

En el ámbito nacional, se observa que el empowerment otorgado a los docentes para la gestión de su acción educativa, ejerció fuerte influencia sobre la autodeterminación de sus actividades. La comprensión de los estudiantes por parte de su docente, fue un elemento clave (Alcántar Nieblas et al. 2021). Las posibilidades de ayuda mutua como elemento de soporte emocional no se vieron interrumpidas, sin embargo, no fue explotada (Ledesma Pérez et al. 2021). Por lo tanto, el empowerment otorgado a los docentes y el comportamiento prosocial, favorecieron el proceso educativo, si bien no de manera óptima, pero si, de manera aceptable.



En el ámbito local, el poder concedido al docente encontró barreras para la continuidad de la acción educativa, los estudiantes y padres percibían una falta de apoyo. La carencia de plataformas y/o dispositivos adecuados generaron dificultades para la acción pedagógica haciendo que cada profesor, en función a sus niveles de resiliencia, actuara de modo diferente y descontextualizado (Save the Children, 2021).

La falta de flexibilidad en el enfoque educativo (Universidad Nacional de Educación, 2020) fue otra barrera, los docentes solo se preocupaban de desarrollar los contenidos curriculares soslayando otras acciones educativas como el acompañamiento y la consejería. La sobrecarga de actividades asignadas a los docentes por las autoridades educativas (Oros et al. 2021) y las llamadas de alumnos y padres solo fue posible afrontarlas desde la resiliencia docente. Por lo tanto, el poder concedido al docente fue necesario, pero insuficiente por la falta de comunidad, enfoques educativos rígidos y la ausencia de trabajo colaborativo, situación que fue posible sobrellevarla a través de la resiliencia.

Entonces, ¿En qué medida se relacionan el empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima?

Esta investigación se justifica desde el punto de vista teórico porque aportará nuevos elementos sobre el comportamiento de la variable empowerment en escenarios virtuales respecto a los que se carece de información, en el mismo sentido, contribuirá a la mejor comprensión sobre la dinámica de la variable resiliencia, toda vez que la pandemia duró mucho tiempo y la resiliencia fue para superar la primera ola y para resistir y afrontar las siguientes olas en un ambiente de incertidumbre que caracterizó el largo período de aislamiento social. Se justifica desde el punto de vista práctico, porque permitirá proponer y desarrollar programas de intervención con el objetivo de que los docentes puedan estar preparados para situaciones de crisis y de emergencias, así como también enriquecer la función del docente dentro de su institución educativa. La presente investigación es conveniente porque servirá de modelo para futuras

investigaciones sobre la relación entre el empowerment y la resiliencia en docentes. El presente estudio también basa su relevancia social al aportar con la mejora de los procesos en la labor del docente, tales mejoras impactaran no solo en la enseñanza-aprendizaje con sus alumnos, sino también, en su comunidad educativa y la sociedad en si misma; en concordancia con la debida gestión, así como con la debida calidad educativa.

Es así que, por lo expuesto anteriormente, el objetivo general de la presente investigación es determinar la relación entre empowerment y resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima. Y como objetivos específicos, identificar el empowerment en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima, identificar la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima, establecer la relación del empowerment y las dimensiones (participación significativa, conducta prosocial, autoestima y aprendizaje, percepción y apoyo) de la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

Así mismo la presente investigación plantea por hipótesis general que, existe correlación entre el empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima. Y por hipótesis específicas que, Existe correlación entre el empowerment y las dimensiones de la variable resiliencia (participación significativa, conducta prosocial, autoestima y aprendizaje, percepción y apoyo) en los docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

## II. MARCO TEÓRICO

En lo referente al marco teórico se consultaron antecedentes internacionales y nacionales, dentro de los internacionales tenemos a: Sandalo, et al. (2021), quienes en su investigación sobre el empoderamiento de los docentes de una escuela en Brasil; concluyeron que es necesario que la escuela brinde a estos profesionales una mejor comprensión de su verdadero papel educativo y social a través de la delegación de facultades (empowerment).

En otra investigación realizada también en el ámbito brasilero por Oliveira, et al. (2021), sobre factores de tipo resilientes en estudiantes, donde consideraron analizar factores personales y contextuales, además de una revisión del Modelo de Resiliencia Académica (MRA); mostraron en sus resultados que los principales factores protectores fueron la capacidad de adaptabilidad, el autocontrol, la organización personal, la integración con los compañeros, el apoyo de la familia y las buenas relaciones con el profesorado.

Peñañiel-Leon et al. (2021), realizaron, en el contexto de la emergencia sanitaria, una investigación con trabajadores del sector salud; donde encontraron que la mayor afección se registraba en la resiliencia psicológica, los resultados mostraron que la influencia del nivel de resiliencia que desarrollen los trabajadores es determinante para sobrellevar las exigencias y mantener el equilibrio de salud y que si bien el personal presentaba algún malestar de índole psicológico, utilizaban también algún tipo de estrategia de afrontamiento que les permitía continuar con sus labores.

Dentro de los antecedentes nacionales Pons Muzzo (2021), realizó una investigación de revisión de literatura sobre engagement laboral y empowerment como acciones que generan en las personas impactos positivos; así como en los resultados de sus organizaciones. Los resultados mostraron la relación positiva entre estas variables y a partir de ello sugiere que la motivación intrínseca debe ser potenciada pues esta incluye influencia, identidad, determinación y autonomía; las cuales promueven el bienestar y sentido de realización en el rol laboral.

Holguín-Alvarez et al. (2021) desarrollaron una investigación sobre resiliencia y competencias digitales, encontrando que ambas variables son funcionales para el soporte emocional y la humanización de la tecnología; y que en el ámbito de la educación sirven, a los profesores, como mecanismos útiles y sostenibles para la enseñanza virtual; indicando también que la teoría humanista establece las competencias digitales como una competencia de los docentes que les permite superar debilidades e incrementar fortalezas para su labor en el entorno virtual.

Cruz Montero et al. (2021) investigaron a través de una revisión teórica la resiliencia organizacional y su correlación con un programa de neurolingüística, encontrando en la neurolingüística una fortaleza para enfrentar y superar cambios inesperados; así como adversidades potenciales; concluyendo que la Programación Neurolingüística es una herramienta que demuestra ser de gran ayuda para el adecuado logro en el funcionamiento de las organizaciones y que a su vez redundante en la capacidad de resiliencia.

En un estudio realizado por Holguín et al. (2021), sobre el estado resiliente en profesores que se encontraban laborando dentro del contexto de la emergencia sanitaria, situación que puso a prueba la “resistencia” de los seres humanos ante distintas eventualidades; los resultados mostraron que gran parte de los docentes muestran altos índices de resiliencia en la no presencialidad, y que docentes de escuelas públicas tienen mayor puntuación de resiliencia que docentes de escuelas privadas.

El empowerment es considerado un enfoque de gestión debido a que la efectividad en el desempeño laboral aumenta cuando tanto el poder como el control se comparten, y que esto requiere de planificación, así como de una serie de procesos, para su implementación y puesta en marcha (Wilson, 1996). En el mismo sentido se pronunciaron Jáimez Román & Bretones (2011) quienes afirmaron que el empowerment permite una gestión saludable, mejora las comunicaciones y conduce a una administración efectiva.

El empowerment es considerado un proceso de interacción que demanda tiempo para su implementación; en la que los actores tienen un dominio del control, gozan de autonomía y se caracteriza por el respeto y participación; permitiendo mejorar la calidad de las personas, el logro de objetivos de manera grupal y mejorando el rendimiento en las organizaciones. Rappaport (1995), Rios et al., (2010), Freire (2013), Silva & Loreto (2004) y Musitu y Buelga (2004).

Otra definición que aporta Buelga (2007), considera al empowerment un proceso en el que organizaciones, comunidades y personas alcanzan pleno control y dominio de sus respectivas vidas. Del mismo modo se habían referido otros autores con anterioridad, dentro de los que tenemos a Swiff y Hees (1984) para quienes el empowerment es la potenciación y fortalecimiento para tomar decisiones que atañan la propia vida y para resolver sus problemas. Laverack y Wallerstein (2001) también se refirieron, sobre el empowerment, resaltando el fortalecimiento del control y la autoeficacia personal; así como el sentido crítico que permite, a las personas, el análisis y la comprensión de aquellas situaciones en las que están inmersas.

El empowerment, considerada para esta investigación como la variable 1, fue operacionalizada, según la propuesta de Wilson (1996) por tratarse de la que mejor se adecúa a esta investigación, este autor consideró cuatro dimensiones:

Primera dimensión de la variable 1: el significado, esta dimensión es entendida como el valor que se le asigna a los objetivos que demandan la participación activa del trabajador, a esta dimensión se le asigna una valoración intrínseca (Wilson 1996). Autores posteriores a Wilson coinciden en que el significado está relacionado tanto a los objetivos como a las metas alineadas a la organización. Airmacaña y Tello (2017) y Pérez y Guerrero (2012). Otros autores se refieren al valor intrínseco que implica valores, creencias, conductas en función a las exigencias del empleo. Naupay (2018) y; De los Ríos, P. (2012).

Segunda dimensión de la variable 1: la competencia, la misma que alude tanto a la confianza como a las habilidades del trabajador para la ejecución de las

actividades que se le encomienda (Wilson, 1996). Autores posteriores han indicado que esta dimensión representa autoeficacia, la cual parte de la propia creencia del individuo (Quintanilla, 2018) (Pérez y Guerrero, 2012). Esta dimensión se relaciona con las destrezas y habilidades de los trabajadores que los hacen competentes (Naupay, 2018).

Tercera dimensión de la variable 1: la autodeterminación, entendida como un sentimiento de carácter individual y que pone en manifiesto la autonomía para el buen desempeño en el área de trabajo (Wilson, 1996). Otros autores la asocian con el control de las labores en el trabajo, la facultad para tomar decisiones, la disposición y regulación de acciones realizadas en el trabajo en un ambiente de libertad. (De los Ríos, 2012) (Pérez y Guerrero, 2012).

Cuarta dimensión de la variable 1: el impacto, se trata de la influencia que puede tener el colaborador en los diferentes métodos o estrategias de su organización; permitiéndole realizar acciones diferenciadas con el fin de lograr el propósito de las tareas asignadas (Wilson, 1996). Así mismo, otros autores consideran en esta dimensión; la intensidad de la influencia de un trabajador, la percepción de sus reales capacidades y el aporte en el logro de los objetivos (Quintanilla, 2018) (De los Ríos, 2012).

Por otro lado, la resiliencia se puede entender como aquella capacidad de recuperación que implica, no solo, adaptarse; si no también, sobreponerse a la adversidad; y que además apunta al desarrollo de competencias tanto académicas y vocacionales, como de competencias sociales; aun estando expuesto a niveles altos de estrés. Se emplea como modelo que permite fomentar y lograr tanto el éxito, académico y social, como las capacidades y motivaciones para el enfrentamiento de la educación actual y sus retos (Henderson y Milstein, 2003).

Otros autores se han referido a la resiliencia frente a determinados eventos, así se tiene a Bates (2013) quien refiere que, ante una disrupción, la resiliencia asume la denominación de continuidad institucional. Cuando la continuidad ocurre en el campo educativo o académico se llama resiliencia educativa, Houston (2016).

También se conoce como la resiliencia de los docentes para la continuidad educativa, SchWeber (2013). La continuidad de la función educativa es la capacidad de las instituciones para continuar brindando el servicio luego de un evento disruptivo, Ekmekci y Bergtrand (2010). La presencia de las TIC es la que permite la continuidad de las actividades educativas y es la que determina la resiliencia institucional, puesto que no permite la interrupción del servicio, Sevilla (2004).

Las dimensiones de la segunda variable, en este caso, la resiliencia, fueron extraídas del autor Guerra (2013) quien consideró cuatro dimensiones.

La primera dimensión de la segunda variable es: la participación significativa, esta dimensión hace referencia al docente que se convierte en un apoyo real para los demás, ejerce acciones de cooperación, interviene en la propuesta, elaboración o modificación de las normas, asume una mayor responsabilidad, pero cuenta con la confianza y el apoyo de los demás; invierte gran parte de sus recursos en su autodesarrollo que luego despliega en favor de su escuela; su trato es horizontal y muestra una actitud inclusiva, teniendo acciones de protagonismo lo que demuestran su sentido de identidad y de pertenencia (Guerra, 2013).

La segunda dimensión de la segunda variable es: la conducta prosocial; esta dimensión se caracteriza por una predisposición a la defensa y solidaridad con sus estudiantes y colegas, con motivación altruista; en esta dimensión no hay una ganancia secundaria para el docente, su desprendimiento es espontáneo y constante; este tipo de docente se preocupa por las demás personas y su bienestar, desarrollando acciones con el único fin de que puedan sentirse queridos y se sientan personas dignas de respeto (Guerra, 2013).

La tercera dimensión de la segunda variable es: la autoestima y el aprendizaje, aquí se hace referencia a que el docente posea una autoestima favorable la cual se refleja en el grado de aceptación de la comunidad educativa quienes lo ven y lo tratan con respeto, cariño y admiración; el aprendizaje se refiere

a las competencias de índole personal y a las habilidades que tienen relación con su interacción frente a otros, en quienes se busca su crecimiento dotándolos de herramientas para que desarrollen competencias resilientes (Guerra, 2013).

La cuarta dimensión de la segunda variable es: la percepción de apoyo; en esta dimensión se mensura si el educador cree que su comuna apoya y avala las diferentes acciones o actividades que realiza y a su vez si estas son respaldadas por sus autoridades, toda vez que se realizan en el cumplimiento de sus tareas. Esta valoración y reconocimiento tiene como fin la autoconciencia de sus potencialidades, en las que destacan la responsabilidad frente a su práctica educativa y el reconocimiento de sus buenas prácticas docentes (Guerra, 2013).

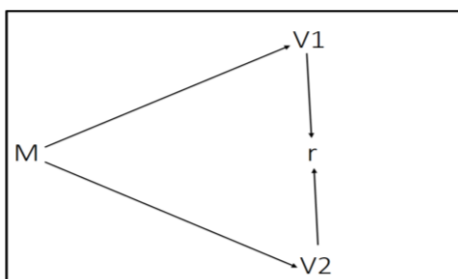


### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de Investigación

Esta investigación se realizó dentro de los alcances de tipo aplicada. Según Sánchez, et al. (2018), este tipo de investigación aprovecha los conocimientos logrados por la investigación básica para el conocimiento y solución de problemas inmediatos. En relación al diseño fue no experimental; así como, de corte transversal y descriptivo–correlacional. Cabe mencionar que Hernández et al. (2016), afirman que las investigaciones de diseño no experimentales son denominadas así porque las variables no se someten a variaciones de forma intencional y tienen el mismo tratamiento; así mismo mencionan que la investigación correlacional es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que puede existir entre dos o más conceptos, categorías o variables.

El esquema de esta investigación fue:



Dónde:

M = Muestra de estudio

V1 = Empowerment

V2 = Resiliencia

r = Correlación de las variables

Esta investigación fue de corte transversal y según Hernández et al. (2016), los instrumentos deben ser aplicados una única vez y los datos obtenidos servirán para los debidos análisis y resultados. Indicaron también que este diseño busca dar a conocer el grado correlacional entre las variables de estudio; así como el hecho de que el diseño no experimental no emplea teorías nuevas para el tratamiento de las variables, lo que permite examinar el o los fenómenos estudiados tal se muestran originalmente.

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable 1: Empowerment**

##### Definición conceptual

El empowerment es considerado, por muchos autores, como un enfoque de gestión. Debido a que la efectividad en el desempeño laboral se ve incrementada cuando tanto poder y control son debidamente compartidos; requiere de planificación, así como de una serie de procesos para su implementación y puesta en marcha (Wilson, 1996).

##### Definición operacional

Esta variable se operacionaliza en cuatro dimensiones: (1) el significado, que se mide con tres ítems; (2) la competencia, que se mide con tres ítems; (3) la autodeterminación, que se mide con tres ítems; (4) el impacto, que se mide con tres ítems. La variable será medida con 12 ítems con escala de respuestas politómica donde: Totalmente en desacuerdo, es igual a 1; Bastante en desacuerdo, es igual a 2; En desacuerdo, es igual a 3; Ni de acuerdo ni en desacuerdo, es igual a 4; De acuerdo, es igual a 5; Bastante de acuerdo, es igual a 6; Totalmente de acuerdo, es igual a 7.

#### **Variable 2: Resiliencia**

##### Definición conceptual

Se entiende como resiliencia a la capacidad de recuperación, esta implica no solo el adaptarse si no, también, sobreponerse exitosamente ante la adversidad; así como también el desarrollo de competencias sociales, académicas y vocacionales, aun estando expuesto a grave estrés, Se emplea como modelo que permite fomentar y lograr tanto el éxito, académico y social, como las capacidades y motivaciones para el enfrentamiento de los diferentes retos de la educación en la actualidad (Henderson & Milstein, 2003).

##### Definición operacional

Esta variable se operacionaliza en cuatro dimensiones: (1) participación

significativa con 38 ítems; (2) conducta prosocial que se medirá con 18 ítems; (3) autoestima y aprendizaje que se medirá con 5 ítems; y (4) percepción y apoyo que se medirá con 8 ítems. La variable será medida con 69 ítems y tiene escala Likert, en sus respuestas donde: Totalmente en desacuerdo, es igual a 1; En desacuerdo, es igual a 2; Indeciso, es igual a 3; De acuerdo, es igual a 4; Totalmente de acuerdo, es igual a 5.

### **3.3. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

**Población:** Grupo que comprende a los sujetos quienes reúnen características necesarias para ser considerados parte de una investigación y la elección de dichos sujetos se basa en función a lo que se investiga (Hernández et al., 2016). Esta investigación tuvo por población 1282 docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

**Criterios de inclusión:** Se tomó en consideración que los docentes estén en servicio o actividad en el rango de tiempo del muestreo, que las edades fluctúen entre 25 a 64 años, que acepten voluntariamente responder los cuestionarios, acepten el consentimiento informado y que respondan completamente cada instrumento.

**Criterios de exclusión:** Se excluyó a quienes no estaban en servicio o actividad en el rango de tiempo del muestreo, no otorgaron el consentimiento informado o no respondieron completamente ambos instrumentos.

**Muestra:** La muestra es un grupo de sujetos extraídos del total de la población; tal grupo deberá reunir iguales características que el grupo poblacional con el fin de que tenga valor representativo, Hernández et al. (2016). Es así que, la muestra de esta investigación estuvo comprendida por 296 docentes.

**Muestreo:** Esto hace alusión a los procedimientos con los que puede determinarse la cantidad de quienes conforman la muestra. En esta investigación se empleó el método no probabilístico. A este respecto, Hernández et al. (2016) refiere que, para la selección de los sujetos que participaran en la investigación,

este método no brinda iguales oportunidades a todos; y que tal selección se realiza en base a los criterios del investigador y al juicio subjetivo de este.

**Unidad de análisis:** Según Hernández et al. (2016), la unidad de análisis hace referencia a los sujetos “que van a ser medidos”, para este estudio la unidad de análisis fueron los docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

Esta investigación recolecto los datos a través de la evaluación psicométrica. Considerada la técnica apropiada que permite acercarse a los sujetos de la investigación y obtener información importante (Hernández et al. 2016). Para recopilar la data de esta investigación, se elaboró las encuestas por medio del formulario Google Forms, el mismo que se hizo llegar de forma virtual a los participantes de la muestra, y que permitió formular las preguntas y respuestas de forma similar a la presencial (Arias, 2020).

Los instrumentos utilizados fueron: (1) “Cuestionario de Empowerment de Spreitzer” y (2) “Escala de Resiliencia Docente de Guerra”.

Ficha técnica 1: Cuestionario de Empowerment de Spreitzer.

Nombre: “Scale of Psychological empowerment in the Workplace”, Objetivo: Evalúa el empoderamiento psicológico en el trabajo; Numero de ítems: 12; Dimensiones: competencia, significado, autodeterminación, impacto; Tiempo de aplicación: Indeterminado; Administración: colectiva o individual; Aplicación: Personas de 18 años a más; Normas para calificar: Escala Likert del 1 al 7; Autor: Spreitzer (1995).

Descripción: Cuestionario de Empowerment de Spreitzer. Este cuestionario presenta un total de 12 ítems y comprende 4 dimensiones que son: significado (comprende los ítems: 1,2,3); competencia (por los ítems: 4,5,6); autodeterminación

(por los ítems: 7,8,9); impacto (por los ítems: 10,11,12). Así mismo tiene una escala Likert en la cual: Totalmente en desacuerdo, es igual a 1; Bastante en desacuerdo, es igual a 2; En desacuerdo, es igual a 3; Ni de acuerdo ni en desacuerdo, es igual a 4; De acuerdo, es igual a 5; Bastante de acuerdo, es igual a 6; Totalmente de acuerdo es igual a 7. Por otro lado, en sus niveles de medición presenta una escala ordinal donde: de 3 a 9 bajo; de 10 a 15 medio y de 16 a 21 alto, para cada una de las dimensiones.

En cuanto a las propiedades psicométricas del Cuestionario de Empowerment de Spreitzer, según la investigación realizada por Yapias, et. al. (2020), con el fin de determinar, tanto la consistencia interna; como la confiabilidad de la Scale Psychological Empowerment (Spreitzer, 1995), en su adaptación al español realizada por Albar, et al. (2012); estos concluyeron que el instrumento puede medir, por medio de 12 reactivos, el significado, la competencia, la autodeterminación y el impacto; que son las dimensiones con las que el cuestionario pretende medir el empowerment. Así mismo encontraron, entre otras mediciones, un índice Alpha de Cronbach: 0,85 en el total del instrumento, así como, una validez y confiabilidad de 0,90 y que por tanto el instrumento reúne las condiciones para la medición del empowerment.

#### Ficha técnica 2: Cuestionario de Resiliencia Docente de Guerra.

Nombre: “Escala de Resiliencia Docente (ER-D)”, Objetivo: Medir el nivel de resiliencia en docentes que laboran en instituciones educativas públicas; Numero de ítems: 69; Aplicación: Docentes; Tiempo de aplicación: Indeterminado; Administración: Individual y colectiva; Dimensiones: conducta prosocial, participación significativa, percepción y apoyo, autoestima y aprendizaje; Normas de calificación: Escala Likert del 1 al 5, Autor: Guerra José L. (2013).

Descripción: Cuestionario de Resiliencia Docente de Guerra. Este cuestionario tiene un total de 69 ítems y comprende 4 dimensiones, que son: conducta prosocial (comprendida por los ítems 1, 4, 5, 14, 17, 19, 22, 24, 26, 31,

43, 47, 50, 51, 57, 60, 63 y 65); autoestima y aprendizaje (comprendida por los ítems 21, 23, 54, 67 y 68); percepción y apoyo (comprendida por los ítems 10, 16, 34, 41, 46, 53, 58 y 59); participación significativa (comprendida por los ítems 2, 3, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 18, 20, 25, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 42, 44, 45, 48, 49, 52, 55, 56, 61, 62, 64, 66 y 69). Respuestas en escala de Likert, donde: Totalmente en desacuerdo, es igual a 1; En desacuerdo es igual a 2; Indeciso es igual a 3; De acuerdo es igual a 4; Totalmente de acuerdo es igual a 5. Así mismo, presenta una escala ordinal donde: para la dimensión “conducta prosocial” de 24 – 42 es bajo, de 43 – 66 es medio y de 67 - 90 es alto; para la dimensión “autoestima y aprendizaje” de 5 – 11 es bajo, de 12 – 18 es medio y de 19 - 25 es alto; para la dimensión “percepción y apoyo” de 8 – 18 es bajo, de 19 – 29 es medio y de 30 - 40 es alto; para la dimensión “participación significativa” de 38 – 87 es bajo, de 88 – 138 es medio y de 139 - 190 es alto.

En cuanto a las propiedades psicométricas del Cuestionario de Resiliencia Docente de Guerra, según el mismo autor, en su trabajo realizado con la participación de más de 700 docentes (hombres y mujeres) con el objetivo de construir el instrumento en mención que, no solo, permita medir la resiliencia; si no, que este sea adecuado para docentes peruanos; el cuestionario cuenta con un índice de 0,95 en Alpha de Cronbach y una confiabilidad entre 0,87 y 0,94 así como, una validez de contenido que se apoya en el análisis de 10 jueces expertos (Guerra, J. (2013).

### **3.5. Procedimientos**

Se procedió a digitalizar ambos instrumentos en el entorno virtual “Google Forms”, colocándose primero, en el formulario, el debido consentimiento informado con carácter de pregunta obligatoria para luego proceder con el desarrollo de los cuestionarios.

Se solicitó al director encargado de la red educativa, la debida autorización para la aplicación de los instrumentos respectivos. Así mismo, a través de los respectivos grupos de WhatsApp, se compartió el respectivo link con los directores

de las escuelas a su cargo, quienes a su vez lo compartieron con los docentes de sus respectivas escuelas.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Al finalizar el proceso de recolección, se procedió a gestionar y generar en Microsoft Excel la base de datos con las respuestas obtenidas en los instrumentos aplicados, respetando los debidos criterios de inclusión y exclusión. Dicha base fue exportada al programa estadístico SPSS que permitió analizar estadísticamente los datos y obtener los resultados de cada instrumento y sus variables para su tratamiento con estadística descriptiva e inferencial y ser interpretados de forma apropiada. Así mismo, por medio de la prueba de Kolmogorov-Smirnov se analizó la debida normalidad y considerándose los resultados no paramétricos obtenidos en el análisis de datos, se utilizó el respectivo coeficiente de correlación de Spearman, donde cabe mencionar que la significancia inferior a 0,05, es interpretada como significativo, y superior a 0,05 interpretada como no significativo.

### **3.7. Aspectos Éticos**

Esta investigación cumplió con los debidos lineamientos sobre el uso adecuado de citas y referencias según APA, así como, las respectivas autorizaciones para el uso de los instrumentos. Se solicitó el debido consentimiento y los participantes tuvieron la libertad de decidir si participaban o no, respetándose si alguno de ellos decidió no participar o retirarse. La confidencialidad de los datos de cada participante fue debidamente respetada salvaguardando de esta forma su identidad. Estos procedimientos están previamente establecidos por las normas éticas de la investigación UCV y avalados por Colegio de Psicólogos del Perú; que enfatizan que la función profesional del psicólogo debe hacerse considerando los debidos criterios concernientes a beneficencia y no maleficencia (CPsP, 2017). Por tanto, el presente trabajo se desarrolló tomando en cuenta los cuatro principios bioéticos, que son: respeto a la autonomía (decisión de participar), justicia (no discriminatorio), beneficencia (en beneficio de los demás), no maleficencia (no incurrir en daños) (Beauchamp y Childress, 2011).

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

Niveles de empowerment en docentes de una red de Instituciones Educativas Publicas de Lima.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	98	33,1
Medio	198	66,9
Bajo	0	0
Total	296	100

En la tabla 1, podemos observar que el 66,9% se sitúa en el nivel Medio.



**Tabla 2**

Niveles de resiliencia en docentes de una red de Instituciones Educativas Publicas de Lima.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Alto	88	29,7
Medio	176	59,5
Bajo	32	10,8
Total	296	100

En la tabla 2, podemos observar que el 59,5% se sitúa en el nivel Medio.

### Tabla 3

#### Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
V1 Empowerment	,126	296	,000
V2 Resiliencia	,094	296	,000
V2 D1 Participación significativ	,094	296	,000
V2 D2 Conducta prosocial	,079	296	,000
V2 D3 Autoestima y aprendizaje	,529	296	,000
V2 D4 Percepción y apoyo	,529	296	,000

Nota: a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 3, la normalidad de los datos se calculó con la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov Smirnov por tratarse de una muestra de 296 personas, considerada muestra grande. Para ambas variables y para las dimensiones con las cuales se harán las correlaciones, se encontró una distribución menor a ,05 por lo tanto, se trata de datos de distribución no normal y se empleará el coeficiente de correlación de Spearman.

**Tabla 4**

Relación entre empowerment y resiliencia docente

		Empowerment	Resiliencia
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,393**
		N	,000
<hr/>		296	296
	Resiliencia	Coefficiente de correlación	,393**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
<hr/>		296	296

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 4, se encontró una correlación de ,393, la cual es directa, significativa y baja, con un nivel de significancia de ,000 el cual es menor que ,05 y conforme a la regla de decisión se rechaza la H0 y se acepta la H1, es decir, existe relación entre el empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

**Tabla 5**

Relación entre empowerment y participación significativa

			Empowerment	Participación significativa
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1,000	,399**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	296	296
	Participación significativa	Coeficiente de correlación	,399**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	296	296

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 5, se encontró una correlación de ,399, la cual es directa, significativa y baja, con un nivel de significancia de ,000 el cual es menor que ,05 y conforme a la regla de decisión se rechaza la H0 y se acepta la H1, es decir, existe relación entre el empowerment y la participación significativa en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

**Tabla 6**

Relación entre empowerment y conducta prosocial

		Empowerment	Conducta prosocial	
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1,000	,231**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	296	296
Conducta prosocial	Empowerment	Coefficiente de correlación	,231**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	296	296

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 6, se encontró una correlación de ,231, la cual es directa, significativa y baja, con un nivel de significancia de ,000 el cual es menor que ,05 y conforme a la regla de decisión se rechaza la H0 y se acepta la H1, es decir, existe relación entre el empowerment y la conducta prosocial, en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

**Tabla 7**

Relación entre empowerment y autoestima y aprendizaje

		Empowerment	Autoestima
Rho de Spearman	Empowerment	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,185**
		N	,001
		296	296
	Autoestima	Coefficiente de correlación	,185**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,001
		296	296

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 7, se encontró una correlación de  $-.185$ , la cual directa significativa y baja, con un nivel de significancia de  $.001$  el cual es menor que  $.05$  y conforme a la regla de decisión se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ , es decir, existe relación entre el empowerment y la autoestima y aprendizaje en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

**Tabla 8**

Relación entre empowerment y percepción y apoyo

			Empowerment	Percepción y apoyo
Rho de Spearman	Empowerment	Coeficiente de correlación	1,000	,185**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	296	296
	Percepción y apoyo	Coeficiente de correlación	,185**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	296	296

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 8, se encontró una correlación de ,185, la cual es directa, significativa y baja, con un nivel de significancia de ,001 el cual es menor que ,05 y conforme a la regla de decisión se rechaza la H0 y se acepta la H1, es decir, existe relación entre el empowerment y la percepción y apoyo en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

## V. DISCUSIÓN

Los capítulos anteriores a este precisaron aquellos datos relacionados con la realidad problemática, la o las teorías de las variables, el rigor metodológico y el adecuado tratamiento estadístico. Los siguientes párrafos analizan, contrastan e integran la información más relevante de los trabajos previos, teorías y realidad problemática con el fin de reflexionar en relación a las variables de estudio y que a su vez aporte al conocimiento científico.

En los datos descriptivos se encontró que la variable empowerment presenta en el nivel medio 66,9 % de docentes y 33,1 % dentro del nivel alto. Por otro lado, en la variable resiliencia el 59,5 % se encuentra en nivel medio y 29,7 % en nivel alto. Como se puede apreciar en ambos resultados, la mayor cantidad de docentes se encuentra ubicado en el nivel medio en ambas variables, lo que no solo nos muestra una similitud si no que nos indica desde sí mismas una relación entre una variable y la otra, tomándose en cuenta que el objetivo general de esta investigación fue determinar la relación entre empowerment y resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

En la prueba de la hipótesis general se determinó que existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la resiliencia ( $Rho = ,393$  y  $Sig = ,000$ ). Los resultados de esta investigación son similares a los hallazgos de Pons Muzzo (2021), quien realizó un trabajo desde una revisión de literatura sobre el empowerment y el engagement laboral, los resultados indicaron que existe una relación positiva directa entre ambas variables. Los resultados de ambas investigaciones coinciden en que hay una relación directa y significativa entre las variables, lo cual nos muestra que el aumento de una implica el aumento de la otra y viceversa.

Del mismo modo, los resultados concuerdan con lo encontrado por Sandalo Pereira et al. (2021) quienes realizaron una investigación para tener conocimiento sobre el empoderamiento de los docentes tanto de una escuela como de una universidad, el argumento base de la investigación fue que los docentes son



profesionales que trabajan en una escuela, cuentan con autonomía: intelectual, técnica, reflexiva y crítica. Sus resultados indicaron que, para mejorar el conocimiento necesario, para la búsqueda de formas de afrontar o responder a las necesidades y/o desafíos del accionar pedagógico, es necesario que se brinde y otorgue a los educadores una clara comprensión de su real y verdadero rol social, en un sincero intento por comprendernos de forma crítica en relación con las prácticas y los valores con los cuales se opera. Las coincidencias ocurren porque en ambas investigaciones se trabajó con docentes, y los niveles de empoderamiento no están consolidados debido a las características de los contextos donde ejecutan su trabajo los docentes.

En la prueba de la hipótesis específica 1 se determinó que existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la participación significativa ( $Rho = ,399$  y  $Sig = ,000$ ). Los resultados de esta investigación son parecidos a los de Bendack Mendoza y Tarazona Meza (2021) quienes hicieron una investigación en la República del Ecuador en el contexto de pandemia por COVID-19 para ver aspectos relacionados a la resiliencia y espiritualidad orientada a la resistencia desde la construcción del sentido, la conciencia de sí mismo y el acto de ayuda a los demás; los resultados mostraron que los docentes que estaban orientados al bien común, a la comprensión de los problemas de los demás, aquellos que tomaron conciencia de los fenómenos que acaecían en el contexto pandémico tuvieron mejores niveles de resiliencia explicables por el desarrollo de cualidades como ayuda a los demás, desprendimiento y comprensión del sufrimiento ajeno, en ese sentido, la espiritualidad es un elemento que contribuye de manera favorable al incremento de la resiliencia de los docentes. Las coincidencias se explican porque la participación significativa se refiere a la intervención del docente en la atención de problemas de la comunidad educativa que Bendack Mendoza y Tarazona Meza lo trabajan con la denominación de espiritualidad.

Así mismo los resultados también muestran similitud con los encontrados por Segovia-Quesada et al. (2020) estos investigadores desarrollaron un trabajo cualitativo con docente de la zona rural para aproximarse a la comprensión de los modos de atender a las diversas culturas, en determinados contextos y estimar el

nivel de resiliencia del personal docente; encontraron que la resiliencia personal de profesores se activa en circunstancias de altas demandas adaptativas, ante situaciones adversas y desfavorables que ocurren en el ámbito escolar; ello demanda que las limitaciones en las características personal del docente atraviesen un proceso de transformación para convertirse en fortalezas y de ese modo resolver las situaciones difíciles y desfavorables. Las semejanzas se explican debido a que las adversidades exigen al docente niveles de adaptación a las circunstancias y priorizar la atención de los estudiantes y sus familiares.

En la prueba de la hipótesis específica 2 se determinó que existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la conducta prosocial ( $Rho = ,231$  y  $Sig = ,000$ ). Estos resultados tienen similitud con los hallazgos de Holguín-Alvarez et al. (2021) quienes desarrollaron una investigación sobre resiliencia y competencias digitales a través de una revisión teórica y encontraron que en ambos casos se trata de variables que funcionan para la “humanización tecnológica” y el soporte de tipo emocional; concluyendo que tales competencias digitales están enfocadas en el constructivismo digital y el conectivismo, el cual comprende que los profesores tienen conocimientos y hacen uso de los medios e información de las redes con el fin de realizar procesos formativos. La teoría ecologista y humanista establece la resiliencia como la competencia con la que cuenta el docente que le permite superar debilidades y así incrementar sus fortalezas en su tarea dentro del entorno virtual. Las coincidencias están determinadas porque en ambas investigaciones se encontró que existe una demanda del compromiso docente en la atención de eventos especiales y darles una atención prioritaria a través de los recursos con los que se cuenta, en este caso, los recursos virtuales.

Sin embargo, cabe mencionar que existen diferencias con lo encontrado por Oliveira Durso et al. (2021) quienes desarrollaron una investigación sobre la resiliencia de los estudiantes a través del análisis de factores personales y contextuales, la premisa de la investigación fue que el estudiante resiliente es aquel que enfrenta una alta carga de estrés y/o adversidad durante sus estudios,

pero logra llegar al final satisfecho. Los resultados mostraron que las principales fuentes de estrés y/o adversidad y los mecanismos y/o factores de protección provienen de los sistemas individuales, académicos y externos; los principales factores protectores fueron la capacidad de adaptabilidad, el autocontrol, la organización personal, las buenas relaciones con el profesorado, la integración con los compañeros y el apoyo de la familia. Las diferencias se explican por la población con la que se trabajó, en un caso son docentes y en el otro se trata de estudiantes.

En la prueba de la hipótesis específica 3 se determinó que existe relación directa significativa y baja entre el empowerment y la autoestima y aprendizaje ( $Rho = ,185$  y  $Sig = ,001$ ). Estos resultados tienen coherencia con los hallazgos de Cruz Montero et al. (2021) quienes investigaron, a través de una revisión teórica, la resiliencia organizacional y su correlación con un programa de neurolingüística, sus resultados mostraron como la programación neurolingüística se constituye como una fortaleza para superar procesos de cambios inesperados y adversidades dentro de cualquier organización (sea cual sea la naturaleza de esta). Concluyendo que la implementación de la Programación Neurolingüística en el medio organizacional es de indiscutible ayuda, favoreciendo el logro de un funcionamiento adecuado de la misma y que a su vez redundante en la capacidad resiliente. Las coherencias están explicadas porque cuando los docentes se programan para atender las demandas laborales, recurren a su autoestima para mantenerla elevada, esta se logra a través del pensamiento que responde a una actitud de programación y posterior cumplimiento.

Los resultados obtenidos son coherentes también con los hallados por Andía y Chorev (2021) quienes realizaron una investigación sobre la resiliencia social dentro del contexto de la pandemia, y donde discuten el impacto de las desigualdades y como estas repercuten de forma directa en la vulnerabilidad ante la COVID-19, lo cual se complica cuando los trabajadores reportan una enfermedad previa. Concluyeron que las personas vulnerables por enfermedades previas, así como las que viven en condiciones de desigualdad, en términos de déficits, son las que muestran menores niveles de resiliencia social frente a la

actividad laboral, lo cual afecta otras esferas de sus vidas. Como se aprecia en ambas investigaciones, la vulnerabilidad afecta a la persona y esta vulnerabilidad atenta contra la autoestima en la medida que la enfermedad es discapacitante pues reduce la movilidad, el cumplimiento de las actividades laborales y merma la autopercepción de la persona y la autoestima.

En la prueba de la hipótesis específica 4 se determinó que existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la percepción y apoyo ( $Rho = ,185$  y  $Sig = ,001$ ). Estos resultados son parecidos a los de Peñafiel-Leon et al. (2021) quienes realizaron una investigación con trabajadores del sector salud, dentro del contexto de emergencia sanitaria a causa del COVID-19 encontrando que la mayor afección se registraba en la resiliencia psicológica, reportándose síntomas tales como depresión, ansiedad, preocupación, frustración, desesperanza, miedo al contagio, entre otros. Los resultados mostraron que las estrategias de afrontamiento y el adecuado nivel de resiliencia que desarrollen los trabajadores es determinante para sobrellevar las exigencias y mantener el equilibrio de salud. Concluyeron que alrededor de la tercera parte de los trabajadores presentaba algún malestar de tipo psicológico, y que a su vez utilizaban algún tipo de estrategia de afrontamiento con el fin de continuar con su labor. La similitud se establece en la percepción de apoyo, tanto en trabajadores de salud como en docentes, la percepción de que les falta apoyo afecta su desempeño.

Así mismo, los resultados son parecidos a los de Holguín et al. (2021) quienes realizaron una investigación sobre resiliencia en docentes dentro del contexto de emergencia sanitaria y donde consideraron la resiliencia como fundamental para el desarrollo de tipo social, y mucho más si se trata de un estado de emergencia sanitaria, situación que pone a prueba al ser humano ante distintas eventualidades; los resultados mostraron que gran parte de los docentes muestran altos índices de resiliencia en la no presencialidad, y concluyeron que la salud mental de los docentes no se ha visto afectada en el contexto de pandemia debido al alto nivel de resiliencia con el que cuentan y que docentes de escuelas públicas tienen mayor puntuación de resiliencia que docentes de escuelas privadas. La

similitud está determinada porque en ninguno de los casos se afectó la salud mental del personal.

En cuanto a las limitaciones del presente estudio, es importante mencionar que se tuvieron algunos inconvenientes al momento de aplicar los instrumentos de recolección de datos, pues al ser uno de ellos algo extenso en su número de ítems (69 preguntas) esto provocaba que los encuestados intentaran abandonar o responder apresuradamente. Ante esto se vio la necesidad de utilizar estrategias como la toma presencial del cuestionario, la concientización de su importancia, entre otras, con el fin de asegurar que los resultados de la presente investigación no se vean afectados.

En cuanto a la validez de los resultados de esta investigación, estos se realizaron en el marco de los respectivos lineamientos de la investigación científica, comprobándose de ante mano la confiabilidad de los instrumentos, así como, la utilización solo de los cuestionarios debidamente respondidos por los sujetos integrantes de la muestra.

## VI. CONCLUSIONES

PRIMERA: Existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la resiliencia ( $Rho = ,393$  y  $Sig = ,000$ ) en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

SEGUNDA: Existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la participación significativa ( $Rho = ,399$  y  $Sig = ,000$ ) en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

TERCERA: Existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la conducta prosocial ( $Rho = ,231$  y  $Sig = ,000$ ) en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

CUARTA: Existe relación directa significativa y baja entre el empowerment y la autoestima y aprendizaje ( $Rho = ,185$  y  $Sig = ,001$ ) en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

QUINTA: Existe relación directa, significativa y baja entre el empowerment y la percepción y apoyo ( $Rho = ,185$  y  $Sig = ,001$ ) en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.

## **VII. RECOMENDACIONES**

PRIMERA: Se recomienda que las redes de instituciones educativas públicas faciliten condiciones y otorguen niveles de decisión a los docentes para lograr un adecuado empoderamiento y generar de ese modo mayores niveles de resiliencia.

SEGUNDA: Se recomienda que se confiera a los docentes espacios para la toma de decisiones en los aspectos estrictamente pedagógicos, favoreciendo de este modo su participación significativa en el cumplimiento de su misión educativa.

TERCERA: Se recomienda generar dentro de las escuelas una corriente actitudinal de aceptación, apoyo y respaldo entre docentes, así como el reconocimiento a la experiencia y conocimientos, que incremente una cultura de conducta prosocial, la mejora de la autoestima y el bagaje de aprendizajes.

CUARTA: Se recomienda que desde los órganos de dirección, exista predisposición para dar respaldo y apoyo a los docentes y que ellos perciban que su labor es valorada y reconocida por la comunidad educativa.

QUINTA: Se recomienda realizar charlas y talleres dirigidos a docentes con el objetivo de desarrollar el empowerment y la resiliencia desde un enfoque sistémico que permita abordar al docente como individuo sin dejar de lado a la escuela como sistema.

## REFERENCIAS

- Aimacaña, A., & Tello, M. (2017). *Empowerment y su influencia en el compromiso organizacional en una mediana empresa: caso industria Inplastico*. Universidad Técnica de Cotopaxi-Ecuador.
- Alcántar Nieblas, C., Valdés Cuervo, A. A., Álvarez-Montero, F. J. y Reyes-Sosa, H. (2021). Relaciones entre apoyo docente, emociones morales y conducta prosocial en adolescentes espectadores de bullying. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* 26(88):173-193.  
[https://www.researchgate.net/publication/348310463\\_Relaciones\\_entre\\_apoyo\\_docente\\_emociones\\_morales\\_y\\_conducta\\_prosocial\\_en\\_adolescentes\\_espectadores\\_de\\_bullying](https://www.researchgate.net/publication/348310463_Relaciones_entre_apoyo_docente_emociones_morales_y_conducta_prosocial_en_adolescentes_espectadores_de_bullying)
- Alviar, M. I. (2021). Actitud hacia las TIC en los docentes de una Institución Educativa Básica Regular Bilingüe en Tambopata - Madre de Dios. Universidad Nacional de Huancavelica.
- Andía, T., & Chorev, N. (2021). Inequalities and Social Resilience in Times of COVID-19. *Revista de Estudios Sociales*, 78, 2–13.  
<https://doi.org/10.7440/res78.2021.01>
- Aprendo en Casa (11 diciembre 2020). *Si los estudiantes no aprovechan durante el 2021 las oportunidades que se les presentan, ¿repetirán de año?* Ministerio de Educación del Perú. (Publicación de blog).  
<https://sites.minedu.gob.pe/orientacionesdocentes/2020/12/11/si-los-estudiantes-no-aprovechan-durante-el-2021-las-oportunidades-que-se-les-presentan-repetiran-de-ano/>
- Bates, R. (2013). Continuidad institucional y educación a distancia: una relación simbiótica. *J. Dist. Aprender. Adm.* 16. pp. 7-21. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1020110>
- Bendack Mendoza, Y. R., & Tarazona Meza, A. K. (2021). 6.- Resiliencia y espiritualidad en la labor docente, significación en el contexto de la pandemia por COVID-



19. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(3), 114–138.  
<https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i3.1596>

Buelga, S. (2007). El empowerment: la potenciación del bienestar desde la psicología comunitaria. En M. Gil (Dir). *Psicología social y bienestar: una aproximación interdisciplinar*. pp. 154-173.  
[https://www.uv.es/lisis/sofia/sofia\\_empower.pdf](https://www.uv.es/lisis/sofia/sofia_empower.pdf)

Cepal (2020). Las oportunidades de la digitalización en América Latina frente al Covid 19. Telecom Advisory Services.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45360/4/OportDigitalizaCovid-19\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45360/4/OportDigitalizaCovid-19_es.pdf)

Céspedes, S. (19 julio 2021). ¿Feedback virtual o presencial? APERHU. (Publicación de blog). <https://aperhu.pe/feedback-virtual-o-presencial/>

Comex Perú (2 octubre 2020). 230 mil estudiantes dejaron de ir al colegio en el 2020. X Menu. (Publicación de blog).  
<https://www.comexperu.org.pe/articulo/230000-estudiantes-dejaron-de-ir-al-colegio-en-2020#:~:text=A%20julio%20de%202020%2C%20el,han%20salido%20de%20sistema%20educativo.>

Delgado, P. (26 octubre 2020). La capacitación docente, el gran reto de la educación en línea. Instituto para el futuro de la educación. (Publicación de blog). <https://observatorio.tec.mx/edu-news/capacitacion-docente-covid>

De los Ríos, P. (2012). *El empowerment organizacional: revisión de modelos teóricos y su aplicabilidad en la gestión empresarial*. Universidad de Almería.  
<http://repositorio.ual.es/handle/10835/3749>

- De Oliveira Durso, S., Afonso, L. E., & Beltman, S. (2021). Resilience in Higher Education: A Conceptual Model and its Empirical Analysis. *Education Policy Analysis Archives*, 29(156–160), 1–21. <https://doi.org/10.14507/epaa.29.6054>
- Dohaney, J., Róiste, M., Salmon, R. A. & Sutherland, K. (2021). Benefits, barriers, and incentives for improved resilience to disruption in university teaching. *International Journal of Disaster Risk Reduction Volume 50*, 101691. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2020.101691>
- Enríquez, A. y Sáenz, C. (2021). Primeras lecciones y desafíos de la pandemia de COVID-19 para los países del SICA. *Serie Estudios y Perspectivas 189*. Cepal. ISSN 1684-0364. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46802/1/S2100201\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46802/1/S2100201_es.pdf)
- Edix (6 mayo 2021). La alfabetización digital. Edix Digital Workers. (Publicación de blog). <https://www.edix.com/es/instituto/alfabetizacion-digital/>
- Ekmekci, O. y Bergstrand, J. (2010). Agilidad en la educación superior: planificación para la continuidad del negocio ante una pandemia de H1N1. *JSAM Adv. Administrar J.* 75 (4). pp. 20-30
- Freire, M. (2013). *El empowerment y su incidencia en el compromiso laboral de los funcionarios de la dirección provincial del instituto ecuatoriano de seguridad social de Tungurahua*. Universidad Técnica de Ambato.
- Henderson, N. y Milstein, M. (2003). *Resiliencia en la escuela*. Paidós.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). Metodología de la investigación científica. McGraw-Hill Education. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta->

edicion.compressed.pdf

Holguin-Alvarez, J., Alanya Beltrán, J., Panduro Ramirez, H. y Villa Córdova, G. (2021). Estado de la resiliencia en docentes que laboran en el contexto pandémico en Perú. Universidad tecnológica del Perú. [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4554/J.Alanya\\_J.Panduro\\_J.Holguin\\_C.Soto\\_J.Apaza\\_G.Villa\\_partedelibro\\_Gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento\\_spa\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/4554/J.Alanya_J.Panduro_J.Holguin_C.Soto_J.Apaza_G.Villa_partedelibro_Gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento_spa_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Holguin-Alvarez, J., Rodríguez Rojas, M., Romero-Hermeza, R. M., Ledesma-Pérez, F., & Cruz-Montero, J. (2021). Competencias digitales y resiliencia: una revisión teórica enfocada en el profesorado. (Spanish). *Apuntes Universitarios: Revista de Investigación*, 11(4), 269–295. <https://doi.org/10.17162/au.v11i4.773>

Houston, M. (2016). Las Experiencias de los Docentes de Instituciones Académicas Preparándose para la Continuidad Académica después de un Desastre en Florida en la Última Década: Un Estudio Fenomenológico. <https://search.proquest.com>. ProQuest: 10106247

IDB (2020). *La educación en tiempos de coronavirus. Los sistemas educativos de América Latina y El Caribe ante COVID 19*. Interamerican Development Bank. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-educacion-en-tiempos-del-coronavirus-Los-sistemas-educativos-de-America-Latina-y-el-Caribe-ante-COVID-19.pdf>

Jáimez Román, M., & Bretones, F. D. (2011). *El Empowerment Organizacional: El inicio de una gestión saludable del trabajo*. Universidad de Granada.

Laverack, G. & Wallerstein. N. (2001). Measuring community empowerment: a fresh look at organizational domain. *Help Promotion International* 16. pp 179-185

- Ledesma Pérez, F. E., Jiménez de Aliaga, K. M., Cruz Montero, J. M., Vela Meléndez, L. & Reynosa Navarro, E. (2021). Attitudes compatible with the preservation of the affective state in young people with COVID-19. *Research Article - Current Pediatric Research Volume 25, Issue 10*, <https://www.alliedacademies.org/abstract/attitudes-compatible-with-the-preservation-of-the-affective-state-in-young-people-with-covid19-18748.html>
- Miao M, Zheng L, Wen J, Jin S, Gan Y. (2021). Coping with coronavirus disease 2019: Relationships between coping strategies, benefit finding and well-being. *Stress Health* 38(1):47-56. doi: 10.1002/smi.3072. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/34057274/>
- Musitu, G., & Buelga, S. (2004). Desarrollo comunitario y potenciación. Barcelons-UOC
- Naupay, N. (2018). *Empoderamiento y compromiso organizacional en la empresa Fortel S.A.C.* Universidad César Vallejo. Perú.
- OECD (2020). *El impacto del COVID-19 en la educación – Información del Panorama de la Educación (Education at a Glance)*. Organisation for Economic Co-operation and Development. [https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/EAG2020\\_COVID%20Brochure%20ES.pdf](https://www.oecd.org/centrodemexico/medios/EAG2020_COVID%20Brochure%20ES.pdf)
- Oros, L. B., Vargas, N. y Chemisquy, S. (2021). Estresores docentes en tiempos de pandemia: un instrumento para su exploración. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology 2020, Vol., 54, No. 3, e1421*. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7KDHnSIKTeSJ:https://journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/download/1421/1036/4659+&cd=10&hl=es&ct=clnk&gl=pe>
- Oviedo, M. (2021). Las plataformas educativas en la pandemia ¿solución o reproducción de las desigualdades? *Tramando Revista*.

<https://www.tramared.com/revista/items/show/62>

Peñañiel-León, E. J., Ramírez-Coronel, A. A., Mesa-Cano, C. I., & Martínez-Suárez, C. P. (2021). Impacto psicológico, resiliencia y afrontamiento del personal de salud durante la pandemia por COVID-19. *Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica*, 40(3), 202–211. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5035609>

Pérez, L. y Guerrero, A. (2012). Empowerment, un análisis desde el perfil demográfico. *Revista Panorama Administrativo*, 6(11), 5–18. <http://132.248.9.34/hevila/Panoramaadministrativo/2012/vol6/no11/1.pdf>

Pons Muzzo, A. (2021). La relación del empowerment psicológico y el engagement laboral en colaboradores de la empresa del sector privado. Universidad de Lima. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13257/Pons\\_Muzzo\\_Vizcarra.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/13257/Pons_Muzzo_Vizcarra.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quintanilla, R. (2018). *Empowerment y compromiso organizacional en la agencia de viajes y turismo Perú Travel Explorer de la ciudad del Cusco – 2017*. Universidad Andina del Cuzco-Perú. [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/803/1/Tatiana\\_Tesis\\_bachiller\\_2016.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/803/1/Tatiana_Tesis_bachiller_2016.pdf)

Rappaport, J. (1995). Empowerment meets narrative: Listening to stories and creating settings. *American Journal of Community Psychology*, 23(5), 795–807. <https://doi.org/10.1007/BF02506992>

Rios, M., Rayo, M., & Ferrer, J. (2010). El empowerment como predictor del compromiso organizacional en las Pymes. *Contaduría y Administración*, (231), 103–125. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2010.251>

Santodomingo, R. (30 noviembre 2020). Flexibilidad curricular ¿también tras la Covid 19? *El diario de la Educación*. <https://eldiariodelaeducacion.com/2020/11/30/flexibilidad-curricular->

tambien-tras-la-covid/

Segovia-Quesada, S., Fuster-Guillén, D. y Ocaña-Fernández, Y. (2020). Resiliencia del docente en situaciones de enseñanza y aprendizaje en escuelas rurales de Perú. *Educare vol.24 n.2*. <http://dx.doi.org/10.15359/ree.24-2.20>

Save the Children (15 marzo 2021). Inicio del año escolar 2021: Desafíos y propuestas para garantizar el derecho a la educación. Area de educación. (Publicación de blog), <https://www.savethechildren.org.pe/noticias/inicio-del-ano-escolar-2021-desafios-y-propuestas-para-garantizar-el-derecho-a-la-educacion/>

SchWeber, C. (2013). Lecciones de supervivencia: continuidad académica, continuidad empresarial y tecnología. *Springer, Dordrecht (23)*. pp. 151 - 163

Sevilla, V. M. (2004). Resiliencia. Revisión bibliográfica. Universidad de Jaén. [https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/956/1/TFG\\_SevillaMartin,Vanesa.pdf](https://tauja.ujaen.es/bitstream/10953.1/956/1/TFG_SevillaMartin,Vanesa.pdf)

Silva, C., & Loreto, M. (2004). Empowerment: process, level and context. *Psykhé*, 13(2), 29–39.

Swiff, C. & Hees, R. (1984). Studies in empowerment. Step Toward Understanding and action. Haworth Press

Unesco (2021). *A un año del comienzo de la pandemia: continuidad educativa y evaluación en América Latina y el Caribe en 2021*. Unesdoc-LLECE. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377802>

Universidad Nacional de Educación (2020). Walter Peñaloza Ramella: Vigencia de su enfoque educativo. Fondo editorial. ISBN: 978-612-4148-14-9. <http://www.une.edu.pe/uneweb/wp-content/uploads/2021/04/Libro->

Walter-Pe%C3%B1aloza-Ramella.pdf

Wilson, T. (1996). *Manual del Empowerment: Cómo conseguir lo mejor de sus colaboradores*. Gestión 2000.

Yapias Rivera, D. H., Rojas Mamani, C. G. y Elías Jarama, R. (2020). Validación del instrumento psychological empowerment “EP” en trabajadores de la empresa call center Atento, Lima, 2020. *Revista de Investigación Valor Agregado Volumen 7*, Núm. 1. pp. 01-20 ISSN 2410-1168.

## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia

Título: El empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima, 2022

Problema general	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología	Población y muestra
¿En qué medida se relacionan el empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima?	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre empowerment y resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre empowerment y resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.</p> <p>Identificar el empowerment en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima,</p> <p>Identificar la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima</p> <p>Establecer la relación del empowerment y las dimensiones de la variable resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe correlación entre el empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.</p> <p><b>Hipótesis Específicas</b> Existe correlación entre el empowerment y las dimensiones de la variable resiliencia (participación significativa, conducta prosocial, autoestima y aprendizaje, percepción y apoyo) en los docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.</p>	<p>Empowerment</p> <p>Resiliencia</p>	<p>Significado Competencia Autodeterminación Impacto</p> <p>Participación significativa Conducta prosocial Autoestima y aprendizaje Percepción y apoyo</p>	<p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Tipo:</b> Aplicada <b>Diseño:</b> No experimental <b>Nivel:</b> Descriptivo-Correlacional <b>Corte:</b> Transversal</p>	<p><b>Población:</b> 1282 docentes</p> <p><b>Muestra:</b> 296 docentes</p>



Anexo 02: Operacionalización de las variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Niveles	
Epowerment	El significado	Percepción de importancia	1	Ordinal 1.Totalmente en desacuerdo 2.Bastante en desacuerdo 3.En desacuerdo 4.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5.De acuerdo 6.Bastante de acuerdo 7.Totalmente de acuerdo	3-9 Bajo 10-15 medio 16-21 alto	
		Valía del trabajo	2, 3			
	La competencia	Confianza	4, 5		Ordinal 1.Totalmente en desacuerdo 2.Bastante en desacuerdo 3.En desacuerdo 4.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5.De acuerdo 6.Bastante de acuerdo 7.Totalmente de acuerdo	3-9 Bajo 10-15 medio 16-21 alto
		Habilidades	6			
	La autodeterminación	Autonomía	7, 8			Ordinal 1.Totalmente en desacuerdo 2.Bastante en desacuerdo 3.En desacuerdo 4.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5.De acuerdo 6.Bastante de acuerdo 7.Totalmente de acuerdo
Independencia		9				
El Impacto	Control sobre resultados	10	Ordinal 1.Totalmente en desacuerdo 2.Bastante en desacuerdo 3.En desacuerdo 4.Ni de acuerdo ni en desacuerdo 5.De acuerdo 6.Bastante de acuerdo 7.Totalmente de acuerdo	3-9 Bajo 10-15 medio 16-21 alto		
	Influencia	11, 12				
Resiliencia	Participación significativa	Conocimiento		2, 3, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 18, 20, 25	Ordinal 1.Totalmente en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Indeciso 4.De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo	
		Cumplimiento		27, 28, 29, 30, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40		
	Conducta prosocial	Participación Hace propuestas		42, 44, 45, 48, 49, 52, 55, 56, 61, 62, 64, 66, 69 1, 4, 5, 14, 17		Ordinal

	Ayuda	19, 22, 24, 26, 31, 43	1.Totalmente en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Indeciso 4.De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo	67 – 90 Alto
	Retos y oportunidades	47, 50, 51, 57, 60, 63, 65		
Autoestima	Personal	21	Ordinal	5 – 11 Bajo
	Social	23, 54	1.Totalmente en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Indeciso 4.De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo	12 – 18 Medio
	Académica	67, 68		19 – 25 Alto
Percepción y apoyo	Autovaloración	10, 16, 34		
	Apoyo profesional	41, 46	Ordinal	8 – 18 Bajo
	Apoyo institucional	53, 58, 59	1.Totalmente en desacuerdo 2.En desacuerdo 3.Indeciso 4.De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo	19 – 29 Medio 30 – 40 Alto

Anexo 03: Cuestionario de Empowerment

### Cuestionario de Empowerment de Spreitzer

Apellidos y nombres \_\_\_\_\_ Fecha nac. \_\_\_\_\_  
 Título profesional \_\_\_\_\_ Gdo académico: \_\_\_\_\_  
 Especialidad \_\_\_\_\_  
 IE \_\_\_\_\_ Turno \_\_\_\_\_ Grado \_\_\_\_\_  
 Nombre del evaluador \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
 Fecha de evaluación \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES**

A continuación, encontrará usted unos ítems, los cuales debe responderlos con la mayor sinceridad posible.

1	Totalmente en desacuerdo
2	Bastante en desacuerdo
3	En desacuerdo
4	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
5	De acuerdo
6	Bastante de acuerdo
7	Totalmente de acuerdo

n.º	Item	1	2	3	4	5	6	7
1	El trabajo que yo hago es muy importante para mí.							
2	Mis actividades laborales son personalmente valiosas.							
3	El trabajo que realizo es significativo para mí.							
4	Confío en mi aptitud para hacer mi trabajo.							
5	Confío en mi capacidad para desarrollar las tareas que se requieren en mi trabajo.							
6	He adquirido dominio en las habilidades necesarias para desarrollar mi trabajo.							
7	Tengo autonomía para determinar cómo hacer mi trabajo.							
8	Yo puedo recibir por mí mismo cómo organizar mi trabajo.							
9	Tengo suficiente libertad e independencia para decidir cómo hacer mi trabajo.							
10	Mi trabajo es importante para el funcionamiento de mi unidad.							
11	Tengo suficiente control sobre lo que ocurre en mi unidad.							
12	Tengo suficiente influencia en lo que ocurre en mi unidad							

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 04: Escala de resiliencia

### Escala de resiliencia docente de Guerra.

Apellidos y nombres \_\_\_\_\_ Fecha nac. \_\_\_\_\_  
 Título profesional \_\_\_\_\_ Gdo académico: \_\_\_\_\_  
 Especialidad \_\_\_\_\_  
 IE \_\_\_\_\_ Turno \_\_\_\_\_ Grado \_\_\_\_\_  
 Nombre del evaluador \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_  
 Fecha de evaluación \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES**

A continuación, encontrará usted unos ítems, los cuales debe responderlos con la mayor sinceridad posible.

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Indeciso
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

n.º	Ítems	1	2	3	4	5
1	Me cuesta aceptar las sugerencias de los otros					
2	Conozco cuáles son mis deberes en la institución educativa					
3	Participo en cursos de corta duración programados por el MINEDU u otras instituciones					
4	He recibido alguna felicitación o recompensa que haya aumentado mi sentido de pertenencia hacia mi institución educativa					
5	Me siento inseguro de mi capacidad profesional					
6	Me incomoda asumir responsabilidades administrativas que están fuera de mi carga horaria.					
7	Estoy dispuesto a interactuar con todos los docentes de mi institución educativa a pesar de los problemas que puedan surgir					
8	Cumplo con la entrega de documentación que me solicita la dirección en el tiempo requerido.					
9	Me capacito en el aprendizaje de otros idiomas.					
10	Tengo la percepción de que no soy valorado por mi institución educativa					
11	Creo que puedo alcanzar mis objetivos profesionales dentro de mi institución educativa					
12	Asumo de buen grado responsabilidades extracurriculares, que están fuera de mi carga horaria.					
13	Dialogo con frecuencia con los docentes, alumnos y padres de familia de mi institución educativa.					
14	Frecuentemente me sancionan por incumplir con mis obligaciones					
15	Asisto a cursos de capacitación referidos a mejorar mi desempeño profesional					
16	Me siento ajeno a mi institución educativa					
17	Creo que obstaculizo el alcanzar la misión y objetivos de mi institución educativa					

18	Asumo de buen grado responsabilidades tutoriales, que están fuera de mi carga horaria ya sea con mis alumnos o padres de familia						
19	Casi no participo en reuniones sociales, de camaraderías, paseos u otros con los demás docentes de mi institución						
20	Acepto de buen grado los procedimientos administrativos que se solicitan en mi institución educativa (justificaciones, uso de equipos, solicitudes).						
21	Tengo una buena opinión de mi desempeño profesional.						
22	Las actividades que propongo no suelen ser escuchadas por la comunidad educativa						
23	Mis colegas poseen potencial que garantice la excelencia en la labor educativa						
24	No acepto las propuestas de participación cuando el colegio me lo sugiere.						
25	Interactúo fácilmente con todos los miembros de la institución educativa.						
26	Casi no participo en la elaboración del reglamento interno de mi institución educativa.						
27	Me siento orgulloso de mi trabajo y de lo que estudio.						
28	Expreso mensajes de valoración y apoyo a mis colegas						
29	Siento que mi desempeño en la escuela es valorado por los demás						
30	Aprovecho el tiempo que la institución brinda para capacitaciones, jornadas pedagógicas y otras dentro o fuera del horario de trabajo.						
31	Me resulta difícil dialogar y/o trabajar con las personas que ocupan cargos superiores en la institución educativa						
32	Colaboro para que las reglas y políticas de mi institución educativa sean mejoradas y entendidas por todos los miembros.						
33	Creo que soy bueno en mi trabajo						
34	No suelo recibir ningún aliciente en mi trabajo						
35	Siento que mi esfuerzo por enseñar es valorado por mis alumnos						
36	Participo en las capacitaciones o jornadas de trabajo que la institución ha programado.						
37	Me resulta fácil dialogar y/o trabajar con las personas que ocupan cargos de menor jerarquía en la institución educativa						
38	Cuando no estoy de acuerdo con algunas reglas de mi institución educativa, intervengo sugiriendo su cambio.						
39	Estoy satisfecho con lo que he logrado en mi vida profesional hasta ahora						
40	Animo o ayudo a mis colegas a tomar iniciativas para bien de ellos o de la institución educativa						
41	Siento que los directivos valoran mi profesión de maestro de escuela pública.						
42	Percibo que las capacitaciones me sirven para adquirir nuevas habilidades.						
43	Hago distinciones en el trato con los otros, de acuerdo a la jerarquía que ocupan						
44	He adquirido nuevas habilidades en el transcurso de mi labor docente.						
45	Ayudo a mis compañeros docentes que pudieran presentar algunas dificultades en su vida personal y profesional.						
46	La institución educativa suele apoyar las iniciativas de los docentes dentro y fuera del aula						

47	La institución educativa no me concede el tiempo suficiente para realizar las actividades de enseñanza-aprendizaje con los alumnos					
48	Pienso que no poseo suficientes habilidades para participar con eficacia en la escuela					
49	Me disgusta planificar mis unidades didácticas con otros docentes de mi área o nivel.					
50	Soy inconstante a la hora de planificar y ejecutar las sesiones de enseñanza-aprendizaje dentro y fuera del aula					
51	Me cuesta recibir ayuda de otros cuando tengo alguna dificultad.					
52	Creo que es innecesario que se recompense todas las iniciativas educativas individuales.					
53	Siento que los directivos de la institución no apoyan las propuestas innovadoras que puedo aportar					
54	Estoy convencido que para aprender es necesario dedicarle tiempo					
55	Puedo trabajar en equipo con todos los miembros de mi institución educativa					
56	Amplíe el currículo de estudio mediante la implementación de proyectos, módulos, innovaciones, investigaciones					
57	Me es difícil escuchar las sugerencias que otros puedan hacerme sobre mi desempeño profesional.					
58	Pienso que el personal recibe incentivos, reconocimientos y gratificaciones cuando lo merece por parte de la institución educativa					
59	Estoy satisfecho con la remuneración que percibo					
60	Siento que los éxitos de la escuela no son mis éxitos					
61	Trabajo en equipo en las comisiones que se me asignan en la institución educativa					
62	Me involucro apasionadamente en los proyectos que mi escuela planifica y ejecuta					
63	Desconozco lo que acontece en mi institución					
64	Fomento la formación de círculos de estudio para el mejoramiento del desempeño profesional de los docentes de mi institución educativa (seminarios, talleres, capacitaciones).					
65	Me intimidan los retos y las oportunidades existentes en mi escuela					
66	Considero que soy parte de la consecución de logros en la escuela.					
67	Siento que merezco un mejor sueldo para el trabajo que realizo.					
68	Me gustaría conocer más los requerimientos de la escuela para poder aportar con un trabajo más significativo					
69	Participo en actividades estimulantes y significativas en mi trabajo para el desarrollo de la escuela					

Muchas gracias por su colaboración

## Anexo 05: Permiso para el uso del instrumento Cuestionario de Empowerment

23/3/22, 01:09

Gmail - RE: Permiso para la utilización del instrumento: Cuestionario de Empowerment de Spreitzer



Carlos Zubiate Liquidano <czubiatel@gmail.com>

---

### RE: Permiso para la utilización del instrumento: Cuestionario de Empowerment de Spreitzer

1 mensaje

---

**MARÍA DEL ROCIO GARRIDO MUÑOZ DE ARENILLAS** <rocioga@us.es>  
Para: Carlos Zubiate Liquidano <czubiatel@gmail.com>

22 de marzo de 2022, 4:28

Estimado Carlos,

Gracias por su interés en nuestro trabajo. Por supuesto, puede utilizar la escala.

Le deseo mucho éxito en su trabajo.

Un saludo,

Rocío

---

Dra. Rocío Garrido Muñoz de Arenillas  
*Departamento de Psicología Social, Universidad de Sevilla*  
*Fac. Psicología. C/Camilo José Cela, s/n. 41018. Sevilla (España)*  
Centro de Investigación y Acción Comunitaria CESPYD - [www.cespyd.es](http://www.cespyd.es)

---

**De:** Carlos Zubiate Liquidano <czubiatel@gmail.com>

**Enviado:** martes, 22 de marzo de 2022 3:47

**Para:** MARÍA DEL ROCIO GARRIDO MUÑOZ DE ARENILLAS <rocioga@us.es>

**Asunto:** Permiso para la utilización del instrumento: Cuestionario de Empowerment de Spreitzer

Garrido Muñoz de Arenillas, Rocío  
Doctora en Psicología.  
Autora de la investigación: "Adaptación Española de la Escala de Empoderamiento Psicológico en el Trabajo"

Estimada Dra.  
Sirva la presente para saludarle cordialmente y presentarme; mi nombre es Carlos Zubiate Liquidano, soy estudiante de la Universidad César Vallejo de Lima-Perú, me encuentro realizando una investigación sobre Empowerment y Resiliencia en docentes de escuelas públicas, por lo que la presente tiene como fin solicitar su permiso para la utilización de la adaptación en español de la "Escala de Empoderamiento Psicológico de Spreitzer" con el fin de obtener el grado de Licenciado en Psicología y contribuir con mayor conocimiento sobre esta problemática en mi país.

Cabe señalar que en mi investigación se respetara y mencionara el reconocimiento de su autoría.

Atentamente.

Carlos Zubiate Liquidano  
Código de alumno: 7002622725

## Anexo 06: Permiso para el uso del instrumento Cuestionario de Resiliencia Docente

28/3/22, 17:57

Gmail - RE: Permiso para la utilización del instrumento: Cuestionario de resiliencia docente



Carlos Zubiate Liquidano <czubiatel@gmail.com>

---

### RE: Permiso para la utilización del instrumento: Cuestionario de resiliencia docente

1 mensaje

---

**José Luis Guerra La Torre** <latorrej20@hotmail.com>  
Para: Carlos Zubiate Liquidano <czubiatel@gmail.com>

28 de marzo de 2022, 17:46

Estimado Sr. Zubiate, por el presente, autorizo la utilización de la Escala de Resiliencia Docente para su investigación. Ruego a Usted, comunicarme los resultados y aportes a los que hubiere lugar.

Atentamente,

Mg. José Luis Guerra La Torre.  
#969568870

---

**De:** Carlos Zubiate Liquidano <czubiatel@gmail.com>  
**Enviado:** sábado, 26 de marzo de 2022 11:32  
**Para:** latorrej20@hotmail.com <latorrej20@hotmail.com>  
**Asunto:** Permiso para la utilización del instrumento: Cuestionario de resiliencia docente

Mg. José Guerra La Torre  
Autor de la investigación: "Construcción, validez y confiabilidad de la Escala de Resiliencia Docente"

Estimado Magister.  
Sirva la presente para saludarle cordialmente y presentarme; mi nombre es Carlos Zubiate Liquidano, soy estudiante de la Universidad César Vallejo y me encuentro realizando una investigación sobre Empowerment y Resiliencia en docentes de escuelas públicas.  
La presente comunicación tiene como fin solicitar su permiso para la utilización del instrumento de su autoría denominado "Escala de resiliencia docente" con el fin de obtener el grado de Licenciado en Psicología y contribuir con más conocimientos y estudios que favorezcan la labor de nuestros docentes.

Cabe señalar que en mi investigación se respetara y mencionara el reconocimiento de su autoría.

Atentamente.

Carlos Zubiate Liquidano  
Código de alumno: 7002622725



## Anexo 07: Carta de presentación para aplicación de los instrumentos



Universidad  
César Vallejo

“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

Los Olivos, 02 de mayo de 2022

Señor(a)

**Renee Victoria Tamariz Adrianzen**

**Directora RED 19 - VES**

**RED 19 VES - IEI 558 Casa Montessori**

**URB. PACHACAMAC Mz. U Lt. 63 II etapa - VILLA EL SALVADOR**

Asunto: Autorizar para la ejecución del Proyecto de Investigación de Psicología

De mi mayor consideración:

Es muy grato dirigirme a usted, para saludarlo muy cordialmente en nombre de la Universidad Cesar Vallejo Filial Los Olivos y en el mío propio, desearte la continuidad y éxitos en la gestión que viene desempeñando.

A su vez, la presente tiene como objetivo solicitar su autorización, a fin de que el(la) Bach. Carlos Enrique Zubiato Liquidano, con DNI 25566979, del Programa de Titulación para universidades no licenciadas, Taller de Elaboración de Tesis de la Escuela Académica Profesional de Psicología, pueda ejecutar su investigación titulada: **"El empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima"**, en la institución que pertenece a su digna Dirección; agradeceré se le brinden las facilidades correspondientes.

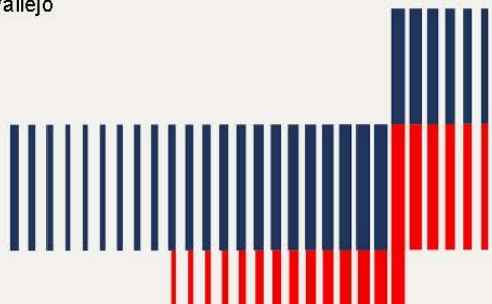
Sin otro particular, me despido de Usted, no sin antes expresar los sentimientos de mi especial consideración personal.

Atentamente,

**Dr. Roger Rodríguez Rayelo**  
Director de la Escuela de Psicología  
Universidad César Vallejo

cc: Archivo PTUN.

www.ucv.edu.pe



## Anexo 08: Permiso para la aplicación de instrumentos

9/6/22, 22:44

Gmail - RE: Carta de Presentacion



Carlos Zubiato Liquidano <czubiatel@gmail.com>

---

### RE: Carta de Presentacion

1 mensaje

---

**Renee Tamariz Adrianzen** <arieservta@hotmail.com>  
Para: Carlos Zubiato Liquidano <czubiatel@gmail.com>

15 may 2022, 22:42

Estimado Carlos  
Por la presente AUTORIZO la aplicación de los instrumentos correspondientes a su investigación a los Docentes de la RED 19 - VES  
Saludos

**Mg. Renee Tamariz Adrianzen**

DIRECTORA  
IEI 558 Casa Montessori  
RED 19 VES

---

De: **Carlos Zubiato Liquidano** <czubiatel@gmail.com>  
Date: lun, 9 may 2022 a las 15:19  
Subject: Carta de Presentacion  
To: <arieservta@hotmail.com>

Estimada Directora Renee Tamariz Adrianzen  
Sirva la presente para saludarle y hacerle llegar la debida Carta de Presentación en relación a la autorización para la aplicación de los instrumentos del trabajo de investigación que vengo realizando titulado "El empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima" la misma que gracias a su invaluable apoyo se realizará en la población docente de las instituciones educativas comprendidas en el RED 19 VES que Ud. dirige.  
Una vez más mi agradecimiento y saludos cordiales

Carlos Zubiato Liquidano



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BORREGO ROSAS CARLOS ESTEBAN, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD de la escuela profesional de PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "El empowerment y la resiliencia en docentes de una red de instituciones educativas públicas de Lima.", cuyo autor es ZUBIATE LIQUIDANO CARLOS ENRIQUE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 28 de Setiembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BORREGO ROSAS CARLOS ESTEBAN <b>DNI:</b> 40266398 <b>ORCID:</b> 0000-0001-6168-300X	Firmado electrónicamente por: CBORREGOROS el 05-10-2022 23:06:22

Código documento Trilce: TRI - 0431374