



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA

Resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones
educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Psicología Educativa

AUTORA:

García Arévalo, Carmen Rosa (orcid.org/0000-0002-7281-691X)

ASESORA:

Dra. Contreras Julián, Rosa Mabel (orcid.org/0000-0002-0196-1351)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Evaluación y Aprendizaje

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

TARAPOTO – PERÚ

2023

Dedicatoria

A Dios con amor, por estar siempre conmigo guiándome en todos los proyectos emprendidos a lo largo de mi vida, a mis padres por su amor y compañía, a mis hijas por ser mi fortaleza y razón de mi vida.

Carmen Rosa

Agradecimiento

A todos mis docentes de la maestría por impartir sus conocimientos y experiencias, por su asesoramiento constante para poder ver cristalizada esta investigación.

La autora

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA.....	155
3.1. Tipo y diseño de investigación	155
3.2. Variables y operacionalización.....	155
3.3. Población, muestra y muestreo.....	166
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	177
3.5. Procedimientos	200
3.6. Métodos de análisis de datos.....	200
3.7. Aspectos éticos	200
IV. RESULTADOS	200
V. DISCUSIÓN.....	26
VI. CONCLUSIONES.....	300
VII. RECOMENDACIONES	311
REFERENCIAS.....	32
ANEXOS	39

Índice de tablas

Tabla 1. Prueba de normalidad	200
Tabla 2. Correlación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	211
Tabla 3. Correlación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	222
Tabla 4. Correlación entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	233
Tabla 5. Correlación entre resiliencia y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	2525
Tabla 6. Análisis de varianza de las variables estudiadas.	26

Índice de figuras

Figura 1. Correlación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	221
Figura 2. Correlación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.	223
Figura 3. Correlación entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	244
Figura 4. Correlación entre resiliencia y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial.....	2525

Resumen

El objetivo fue determinar la relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. El tipo fue básica, el diseño no experimental, la población y muestra fue de 32 docentes, la técnica empleada correspondió a la encuesta y su instrumento el cuestionario, concluyo que existe relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020, con coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($r = 0,731$) implica una relación positiva muy fuerte; el coeficiente de determinación (0,534) nos indica que con un 53.4% la resiliencia se relaciona con la toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Por tanto, al mejorar la toma de decisiones en cuanto a las habilidades estratégicas y las habilidades, mejorará la resiliencia relacionado a sus dimensiones, capacidad de anticipación, capacidad de afrontamiento y la capacidad de adaptación.

Palabras clave: Resiliencia, adaptación al cambio, toma de decisión.

Abstract

The objective was to determine the relationship between resilience and decision-making in teachers of initial educational institutions in Tarapoto, 2020. The type was basic, the design was not experimental, the population and sample was 32 teachers, the technique used corresponded To the survey and its instrument the questionnaire, I conclude that there is a relationship between resilience and decision-making in teachers of initial educational institutions in Tarapoto, 2020, with the correlation coefficient of Rho of Spearman ($r = 0.731$) implies a relationship very strong positive; the coefficient of determination (0.534) indicates that with 53.4%, resilience is related to decision-making in teachers of early-level educational institutions in Tarapoto, 2020. Therefore, by improving decision-making in terms of Strategic skills and abilities, will improve resilience related to its dimensions, anticipation capacity, coping capacity and adaptability.

Keywords: resilience, adaptation to change, decision making.

I. INTRODUCCIÓN

La mortal e infecciosa enfermedad Corona Virus, también conocida como Covid-19, ha afectado profundamente a la economía creando temor en todo el mundo. Esta tragedia también ha sacudido al sector de la educación, creando incertidumbre y malestar entre los docentes, quienes buscaron nuevas formas de desarrollar la resiliencia a nivel personal para afrontar este nuevo escenario educativo para lo cual no estaban nada preparados. El brote pandémico de Covid-19 obligó a muchas instituciones educativas a permanecer cerradas temporalmente, además obligó a los profesionales al cambio repentino en la forma de enseñar de la manera presencial a la virtual. La mayoría de escuelas e instituciones de educación en todos sus niveles estaban en contra de la actualización, los maestros se mostraban reacios al hecho de volcarse en su totalidad a las tecnologías, sin embargo dada la situación no tuvieron otra forma de continuar con sus labores y ser resilientes a la hora de cambiar sus enfoques pedagógicos tradicionales y tomar el cambio en su totalidad a la enseñanza-aprendizaje en línea.

Los docentes de América Latina, frente a esta nueva realidad creada por esta mortal enfermedad, también se sienten abrumados y desconcertados, creando en ellos sensación de impotencia y vulnerabilidad. La migración abrupta al aprendizaje en línea ha engendrado un profundo sentido de urgencia, emergencia para la toma de decisiones, que trajo consigo el estrés entre directores y profesores, aumentando drásticamente su carga de trabajo, desestabilizando así su estado psicológico y haciendo que su mente deje de funcionar y se congele, paralizando por ende su respuesta a esta nueva realidad, poniendo así a prueba la capacidad de resiliencia. Es preciso indicar que, los profesores no solo enseñan materias académicas, también están encargados de promover el aprendizaje socioemocional de sus alumnos, ahí radica el doble compromiso de estos y la importancia de tomar decisiones acertadas en situaciones desconcertantes.

En el Perú, esta realidad no es ajena, al igual que todos los países del mundo, muestra problemas muy graves, que llega afectar la educación en prestación de

servicios en la forma tradicional que se venía desarrollando, perdiéndose la interacción con los alumnos, esta realidad condicionó a la toma de decisiones inmediatas para garantizar la continuidad de la educación en todos los niveles. En gran parte de nuestro país, el nacimiento en las instituciones de educación pública donde un docente se hace cargo de la enseñanza de muchos grados, las distancias, las precarias condiciones relacionada a la infraestructura, la reducida población esparcida, obligó al gobierno a ofrecer la educación con docentes que tienen que atender a niños de distintos niveles y edades. El docente en nuestro país debido a estas condiciones es el centro de la adaptación y el que tiene que llevar las diferentes acciones con prontitud debido a la presión que ejerce el entorno, los gobernantes, los padres de familia y los mismos alumnos, lo cual con el pasar de los días le genera problemas de salud tanto a nivel físico y emocional, que redundan en una precaria atención a los alumnos y un nivel de resultados en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje muy por debajo del esperado.

En la región San Martín, el contexto que se viene atravesando, está reconfigurando las expectativas sobre el trabajo docente y del rol docente, que demanda de un mayor equilibrio emocional para soportar la presión frente a las situaciones estresantes que la actual realidad genera, es decir el docente debe poseer capacidad de resiliencia; al mismo tiempo implica tomar decisiones inmediatas para la adaptación de las clases que fueron planificadas con anterioridad para realizarse en un entorno presencial a una educación remota. Esta demanda, en términos generales no considera la heterogeneidad en los profesores, sobre todo en el uso de las herramientas digitales, es decir, no se toma en cuenta si estos están adaptados o conocen los medios virtuales o la forma de realizar las clases de forma distante, ni la condición de las familias que pueden interferir en este proceso. Así mismo se identificó que llevar a cabo el trabajo doméstico y el trabajo profesional en un mismo ambiente se difumina y que la carga de este último afecta más directamente a las mujeres.

Las instituciones educativas de Tarapoto también viven esta nueva realidad, donde los docentes y alumnos se vieron en la necesidad de tener que migrar a la educación

remota, a la virtualización de los procesos, siendo esta una solución innovadora en estos tiempos, sin embargo, la docencia se convirtió en un cúmulo de tareas con fechas de finalización e inicio, producto del aumento de exigencias de trabajo, donde la capacidad de resiliencia juega un papel importante para responder de forma proactiva, ya que los alumnos esperan la educación de manera personalizada y el desarrollo de las actividades de manera paulatina, sin embargo esta realidad obliga a responder de manera rígida e inmediata, dejando de lado la forma tradicional de enseñanza, basada más en el autoaprendizaje. Entre las consecuencias, al ser un mecanismo tecnológico, el profesor debe tomar decisiones que implican dedicar más tiempo a su trabajo, para reducir la mala comunicación entre el profesor y el alumno, lo que demanda más trabajo de lo común y una deficiente socialización producto del aislamiento. La profesión de un docente en este tiempo de entorno virtual o remoto, no fue planificada con la debida anticipación, se lleva a cabo en situaciones de gran incertidumbre y en este contexto de crisis que vienen atravesando las instituciones y población en general. Frente a ello, y como se desconoce una posible relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial en la ciudad de Tarapoto, es necesario realizar una profunda investigación.

En este sentido y atendiendo a esta necesidad frente a esta nueva realidad que emerge en nuestra sociedad se formuló la siguiente interrogante como **Problema general**. ¿Cuál es la relación entre la resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020?, se formuló así mismo las siguientes interrogantes como **problemas específicos**: ¿Cuál es la relación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020?, ¿Cuál es la relación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020?, ¿Cuál es la relación entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020?

Esta investigación se **justifica por conveniencia** y se encuentra fundamentada, en el acceso a la población objeto de estudio, y la adaptación de los medios para obtener la información que se requiere para la sustentación de la presente teniendo en consideración que sirve para el desarrollo de futuras investigaciones relacionadas a la educación. Del mismo modo **la justificación social**, estuvo enfocada a proponer soluciones sobre el trabajo docente y del rol docente, que demanda de un mayor equilibrio emocional frente a las situaciones estresantes que permitan soportar la presión, es decir poseer capacidad de resiliencia; producto del aumento de exigencias de trabajo, mientras que al mismo tiempo implica tomar decisiones inmediatas para la adaptación de las clases que fueron planificadas con anterioridad para realizarse en un entorno presencial a una educación remota, que impacten en la población objeto de estudio brindando soluciones y estrategias que se puedan implementar en las instituciones de educación en el corto mediano y largo plazo. Como **justificación teórica**, la investigación toma las teorías de los autores principales tanto para la resiliencia y toma de decisiones de los docentes, la misma que brindará el norte a seguir. En cuanto a la **justificación práctica**, la investigación contribuirá a identificar el nivel de resiliencia y la toma de decisiones de los docentes en momentos difíciles como las que se encuentran atravesando, por ello la importancia de identificar cual es la forma de afrontar estas situaciones. Consecuentemente la **justificación metodológica**, se encuentra sustentada en el tipo y diseño de la presente, la cual permitirá el cumplimiento de los objetivos y contrastación de las hipótesis, para obtener resultados, que se pueden aseverar con las investigaciones previas, para el desarrollo de futuras investigaciones relacionadas a la resiliencia y la toma de decisiones en instituciones educativas.

En cuanto a los objetivos en el presente trabajo se estableció como **Objetivo general**: Determinar la relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Como **objetivos específicos**: Identificar la relación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Identificar la relación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de

decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Identificar la relación entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.

Finalmente se estableció como **hipótesis general**: H_i : Existe relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Como **hipótesis específicas**: H_1 : La capacidad de anticipación se relaciona significativamente con la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. H_2 : La capacidad de afrontamiento se relaciona significativamente con la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. H_3 : La capacidad de adaptación se relaciona significativamente con la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

A **nivel internacional** en distintos ámbitos fueron realizadas varias investigaciones con respecto a las variables de estudio, se empleó una teoría de tipo multidisciplinario para la orientación de la forma de interpretar la perspectiva, a través del uso la teoría orientada al cambio, la ética relacionada al cuidado y la psicología de la resiliencia. Cada hallazgo muestra, que los directores tienen que prepararse tanto en la teoría, la práctica y la psicología, para asumir un cargo de directores, así mismo, es muy valorado el tema de las tutorías y los aprendizajes en temas de liderazgos. Tales valores constituyen factores claves que conllevan a ser resilientes en el ámbito profesional y vital, y que debe ser transmitida a nuevos directores, para que estos a su vez puedan ser transmitidas a los docentes en las diferentes instituciones educativas donde ejercen el liderazgo a través de su direccionamiento.

Así mismo otras investigaciones muestran que las instituciones educativas son extremadamente lentos en comprender la angustia y en responder con la elaboración de planes y acciones adecuados y bien informados. Durante años las instituciones educativas, se identificaron con la clasificación de las instituciones como 'empresas' y la falta de voluntad identificada para reconocer los tipos de problemas y seguir los tipos de soluciones que las empresas ajenas a la educación han reconocido y adoptado desde hace años. Otro desafío es la falta de conocimiento y experiencia; muchos líderes institucionales, incluso los de las últimas décadas, nunca han dirigido una organización a través de una época de dificultades financieras sustanciales como las que se atraviesa actualmente.

También los docentes consideran que la ayuda de la comunidad contribuye en el aprendizaje y la toma de decisiones acertadas. La formación de los individuos con apropiadas capacidades cívicas es una tarea que merece un esfuerzo adicional, debido a varios sucesos que han sido fruto de una débil formación en conducta ética y socialmente responsable.

En casi todas las instituciones de educación que fueron estudiados, la probabilidad de mostrarse resilientes en lo académico en los estudiantes de menos condiciones

económicas se muestra en aquellos que brindan información sobre el clima de las aulas. En tanto, la exploración de las políticas y prácticas de los estudiantes están asociados a un adecuado clima.

Basándose en la conservación de la teoría de los recursos, los hallazgos sugirieron importantes impactos de la eficacia y la resiliencia académica en la participación de los estudiantes. En consecuencia, los resultados también obtuvieron apoyo para importantes resultados positivos en relación entre el apoyo de los profesores y la participación de los estudiantes. El apoyo de los profesores también puede ampliar la resiliencia académica de los estudiantes en relación al compromiso. El apoyo y el aprecio de los profesores pueden mostrar comportamientos más resistentes, por lo tanto, muestran también un mayor compromiso por parte de los estudiantes.

Así también las condiciones contrarias o adversas del contexto son causantes de riesgos y dificultad en el quehacer, y por lo tanto, estos actúan como fortalecedoras del proceso de resiliencia.

Existe una correlación significativa entre cada competencia emocional y toma de las decisiones responsables en los adolescentes. Los docentes mencionan que llevan a cabo mejor sus labores al desarrollar la conciencia emocional de los estudiantes y la guía a la hora de tomar decisiones. Por ende, los parientes pretenden, en su mayoría, ayudar a sus menores con la finalidad de brindarles seguridad, asimismo; de desarrollar un trabajo en conjunto con la institución, al documentarse o buscar apoyo para la educación y desarrollo personal de sus menores.

A **nivel nacional**, la resiliencia es reflejada cuando un docente muestra capacidad de adaptación ante situaciones contrarias que se manifiestan en la institución, mediante el uso de una serie de características individuales, que le facilita al convertir una limitación en fortaleza y así enfrentar las adversidades.

Más del 50% de individuos son resilientes, en cada uno de los elementos como la buena autoestima, la empatía, autonomía, creatividad y sentido del humor. Es preciso indicar que los padres de familia que fundamentan los estilos permisivos y

democráticos, contribuyen a formar la actitud socializadora y resiliente de sus menores hijos, caso contrario sucede en el estilo autoritario.

La teoría de resiliencia, nos indica que es una habilidad orientada hacia una persona u organización, la cual permite sobrellevar la tensión, presión y realizar la innovación de manera constante y lograr la adaptación de manera rápida frente a las nuevas realidades adversas que se presentan. Por consiguiente, un individuo que es resiliente, tiene una ventaja diferenciada frente a otro que no muestra esta capacidad.

Hoy, cuando cada sistema complejo falla y se presentan los imprevistos, hay una costumbre tradicional de responsabilizar de manera errónea la falla por error de las personas. La resiliencia es la capacidad de construir cada sistema que tenga la capacidad de anticiparse y así evitar los accidentes, sobrevivir a la interrupción mediante el aprendizaje y la adaptación adecuada, y recuperarse de la interrupción mediante la restauración del estado previo haberse presentado la interrupción, hasta lo más cercano posible.

La organización resiliente prospera aunque están vivas las distintas condiciones que sean sorprendentes, inciertas, a menudo adversas y, por lo común, inestables. La resiliencia mora en las personas con respuesta acertada y eficaz a la turbulencia y discontinuidad. Esto añade tanto a presentar la capacidad de hacer cara la discontinuidad sistemática, así como la capacidad para la adaptación a otros ambientes de riesgos. La resiliencia es demostrada no solo mediante la capacidad de sobrevivir, sino de prosperar, muy al margen de lo que ocurra en un contexto desafiante. Uno de los aspectos que impacta en el R-A de los estudiantes está siendo enseñado por profesores con capacidad de recuperación. Resiliencia docente junto con el conocimiento, la habilidad y las cualidades del maestro, sin embargo, todos forman un bricolaje de apoyo al aprendizaje para mejorar el rendimiento académico. Se vuelve aún más importante cuando se considera que los profesores son el recurso más importante disponible para garantizar un aprendizaje eficaz, especialmente en el caso de una economía emergente caracterizada por una grave falta de recursos.

En el contexto de la profesión docente, la resiliencia puede ser conceptualizado como una capacidad, un proceso y también como un resultado. La resiliencia implica la capacidad de un maestro para aprovechar recursos personales y contextuales para navegar a través de desafíos, el proceso dinámico mediante el cual las características de los profesores que de manera individuales y de sus contextos personales y profesionales interactúan a lo largo del tiempo, como los maestros usan estrategias particulares para permitir el resultado de un maestro que experimenta compromiso y crecimiento profesional, entusiasmo, satisfacción y bienestar.

Los docentes en formación pueden desarrollar la capacidad de resiliencia mediante construir recursos personales (por ejemplo, motivación, social y emocional competencia), comprender formas de movilizar recursos contextuales (por ejemplo, relaciones, redes de apoyo) y el desarrollo de una gama de estrategias de afrontamiento adaptativas (por ejemplo, resolución de problemas, gestión del tiempo, tener en cuenta el equilibrio personal y laboral) para gestionar desafíos con el fin de maximizar los resultados adaptables y resilientes (por ejemplo, compromiso, trabajo satisfacción, bienestar, compromiso).

La resiliencia se evidencia en las respuestas de las personas a los desafíos y situaciones adversas y la investigación ha identificado factores de riesgo dentro del entorno o contexto de enseñanza. Por ejemplo, trabajo profesional con grandes desafíos como una gran carga de trabajo, gestión del aula, falta de preparación, falta de apoyo, falta de recursos y mala contratación práctica, son factores de riesgo potenciales que conducen a lo que se caracterizan como circunstancias contrarias para muchos profesores. Los factores de riesgo son importantes ya que ilustran el potencial y amenazas al desarrollo de la resiliencia e indican la diversidad de desafíos que los maestros resilientes pueden llegar a superar de manera productiva.

La primera forma de actuar concretamente dentro de una organización para poner a funcionar todos los estos conceptos y hacerlo más resiliente, es integrar el lema "Aceptar - Anticipar - Planificar". Donde aceptar es comprender el entorno en el que está funcionando el sistema; definir un estado de referencia para el sistema; conocer

y aceptar los fallos del sistema. Anticiparse, implica ser proactivo en el manejo de posibles fallas; pronosticar los tiempos de respuesta y proporcionar flexibilidad. Resiliencia es planear, que implica organizar acciones preventivas y correctivas con anticipación gracias a los modos de gestión de la resiliencia; tener en cuenta la dependencia de otros recursos cuando se deben implementar acciones.

Existen tres mecanismos sociales que describen la activación de la resiliencia. La suspensión liminal describe cómo la crisis deshace y altera temporalmente las estructuras relacionales formales y abre un espacio temporal para que los miembros de la organización formen y renueven relaciones. El testimonio compasivo describe cómo las conexiones interpersonales y las oportunidades de participar con sujetos organizados que responden a necesidades de las personas. Y la redundancia relacional describe cómo el meollo social de la organización y las conexiones a través de los límites organizacionales y funcionales activan redes relacionales que permiten desarrollar y poner en práctica la resiliencia. Los relatos narrativos del incidente apoyan el modelo inducido.

La resiliencia es una función tanto de la vulnerabilidad de un sistema como de su capacidad de adaptación. En una investigación se pudo identificar cuatro características principales del sistema que contribuyen a la resiliencia, éstos incluyen: en la diversidad: la presencia de muchas maneras y comportamiento. La eficiencia, es el rendimiento con el consumo de recurso mínimo. La adaptación, es la mayor flexibilidad para el cambio de respuestas frente a las posteriores exigencias y la cohesión, es cuando existe la relación unificadora y vínculo entre el sistema de cada variable y elemento.

Por otro lado, mencionan que la retención y la resistencia de los profesores están sujetas a muchas influencias. El comportamiento de los niños a menudo se cita como generadora del estrés y el mal endémico en los maestros y un desafío a su resiliencia. Describimos los hallazgos de la investigación que ha examinado las atribuciones por mal comportamiento en niños, las creencias de los maestros en su eficacia como

gestores del comportamiento en el aula de los estudiantes y cómo principio, tales creencias pueden ser apoyadas y mejoradas.

Las definiciones de resiliencia tienen incluido no solo la recuperación del estrés a un nivel anterior de salud sino de crecimiento sostenido como resultado de una respuesta saludable a situaciones altamente estresantes.

Las dimensiones de la resiliencia, mencionan la capacidad de anticipación, la capacidad de afrontamiento y la capacidad de adaptación. La capacidad de anticipación es la primera dimensión de la resiliencia y describe la prevención relacionado con perturbación. Se define cómo detectar situaciones complejas desarrolladas en un contexto para estar de una forma pro-activa. Estas personas resilientes pueden anticipar cualquier defecto o malestar. Las crisis a menudo no anuncian su llegada. Sin embargo, algunas de estas personas pueden ver lo inesperado más rápido que otros, y son capaces de reaccionar inmediatamente mientras otros "esperan y verán". Así también indican que los sistemas necesitan capacidades de anticipación para evitar situaciones amenazantes o al menos minimice las posibles consecuencias negativas.

Ellos definen la anticipación como la capacidad de mirar hacia abajo de la línea para determinar cómo se espera que el entorno cambie con miras a tomar decisiones y tomar acciones en el presente que promueven resultados deseables y eviten interrupciones en el futuro. Basado en estudios previos que incluyen la noción de anticipación en su definición de resiliencia, la etapa de anticipación comprende tres capacidades específicas: la capacidad de observar desarrollos internos y externos, la capacidad para identificar desarrollos críticos y amenazas potenciales, y, en la medida en que posible para prepararse para eventos inesperados.

La capacidad de afrontamiento, implica enfrentarse a situaciones imprevistas después de lo sucedido. Afrontar también implica, lidiar con situaciones de riesgo, también implica actuar de manera provechosa a estos detalles no revistos. También se orienta planificar y organizar una actitud de adaptación acorde a lo positivo

inmediata. Claramente, todos estos términos se refieren a potenciar efectivamente. Así mismo es la capacidad general para enfrentar a los incidentes; estos se dividen en dos aspectos capacidad de aceptar una dificultad y la otra de cultivar e implementar la solución. Las capacidades implican acciones inmediatas o de corto plazo en respuesta a eventos inesperados.

La capacidad de adaptación en la resiliencia consigna también ser capaces a problemas críticos y valerse de esto para un bien común. Este aprendizaje emerge la base en lo cognoscitivo de una empresa, acciona como un anticipo a la dimensión de anticipación. Por tanto, la adaptación es una capacidad que apoya a las instituciones a soslayar efectos negativos en situaciones no previstas, consigna dos aspectos de capacidades: Reflexiones y aprendizajes y cambio organizacional.

En cuanto a la toma de decisiones, es muy complejo, influyen muchos factores que van desde conocimiento, las creencias y las metas. Profesores que influyen en la toma de decisiones en escuelas se traduce a liderazgo docente, lo que implica ejercer la autoridad real sobre las decisiones en lugar de servir simplemente como asesor. El papel de los directores es importante en la inclusión de las oportunidades de toma de decisiones. Nuestros resultados prestan apoyo empírico a la convocatoria de políticas que apoyen mayor toma de decisiones compartidas como palanca de políticas que se puede utilizar para mejorar la satisfacción laboral del maestro.

Los docentes deben ser capaces de tomar decisiones en concordancia con los resultados finales que pretendan alcanzar. Este debe identificar los efectos que producen las actividades, entonces puede ayudar a optar las mejores actividades que promuevan la solidaridad, la mejora en la relación positiva dentro del equipo o si por otro lado se intenta que aprendan a tomar riesgos y a fortalecer su propia seguridad.

Dentro de las dimensiones destacan las habilidades estratégicas, las habilidades interpersonales.

Las habilidades estratégicas definen la capacidad de los líderes para planificar y actuar hacia el logro de metas organizacionales. Estas habilidades permiten analizar

y comprender diferentes perspectivas dentro del sistema organizacional. Incluyen planificación, Escaneo ambiental, identificación de problemas y evaluación de soluciones y objetivos. Las habilidades de planificación incluyen la percepción y la visión del sistema. La percepción es la capacidad del director para evaluar correctamente los cambios importantes en el sistema organizacional. La visión implica formular una visión e implementarla, y motivar seguidores a comportarse de una manera que lo apoye. Habilidades de visión constituyen una competencia gerencial importante para liderar el cambio. Las habilidades de escaneo ambiental permiten identificar causas y resultados relacionados con los factores ambientales que afectan las acciones de la organización. La identificación y valoración de la solución reflejan la capacidad del director para determinar la naturaleza de un problema y elegir estrategias de afrontamiento adecuadas. Por último, la evaluación objetiva implica examinar una solución y sus consecuencias para extraer conclusiones o cambiar las respuestas organizacionales, mejorando así la capacidad de afrontar problemas.

Las habilidades interpersonales son habilidades sociales y están relacionadas con la capacidad del gerente para relacionarse e influir en otros para lograr las metas organizacionales de manera eficiente. Estas habilidades incluyen cuatro categorías: (1) percepción social, (2) coordinación, (3) negociación y (4) persuasión. Las habilidades de percepción social se refieren a la conciencia del líder de las reacciones de los demás y comprensión de los motivos detrás de sus reacciones. Estas habilidades incluyen el conocimiento del gerente del comportamiento humano y los procesos de grupo, su capacidad para comprender los sentimientos, actitudes y motivación de los demás, y su empatía y sensibilidad social. La percepción social tiene un efecto positivo en el establecimiento de cooperativas relaciones entre empleados, y entre empleados y personas ajenas a la organización. Los líderes con esta capacidad son más capaces de responder a los cambios y demandas en diferentes contextos, y para hacer frente con éxito a la resistencia al cambio y los desafíos involucrados en la implementación del cambio organizacional. Las habilidades de coordinación reflejan la capacidad del líder para adaptarse a los

comportamientos de otros. Las habilidades de negociación ayudan al director a establecer puentes disparidades desde el punto de vista de los empleados y formando una relación satisfactoria. Finalmente, las habilidades de persuasión están involucradas en la forma en que los gerentes influyen en otros para lograr los objetivos de la organización de forma más eficaz. Estas habilidades pueden ser un paso importante en la adopción de una visión o plan para una solución presentada a los subordinados. Porque las situaciones cambiantes requieren la capacidad de cambiar rápidamente actitudes y comportamientos, las habilidades de persuasión son especialmente importantes en tiempos de cambio.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

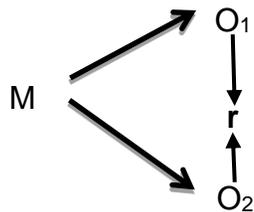
Tipo de estudio

Básica, el enfoque fue cuantitativo, por lo tanto, este estudio estuvo orientada al recojo de datos para la comprobación de las hipótesis, es decir, no fue manipulada las variables. De acuerdo a Hernández et al. (2014) busca aumentar el conocimiento para responder a interrogantes o precedentes para nuevas investigaciones.

Diseño de investigación

Diseño descriptivo correlacional busca establecer relación entre variables y dimensiones, tienen como finalidad establecer el comportamiento de una variable identificando el comportamiento de una o más de ellas (Hernández et al., 2014).

Esquema



M = docentes instituciones educativas nivel inicial de Tarapoto en el año 2020

O₁ = “Resiliencia”

O₂ = “Toma de decisiones”

r= relación entre las variables.

3.2. Variables y operacionalización.

Variables:

V1: Resiliencia

V2: Toma de decisiones

Operacionalización

Se encuentra en los anexos del estudio

3.3. Población, muestra y muestreo**Población**

Conformaron los 32 docentes en las instituciones educativas nivel inicial Tarapoto en el año 2020, distribuidos de la siguiente manera:

Institución educativa	Cantidad
I.E 204	6
I.E 003	6
I.E 094	6
I.E Juan Jiménez Pimentel	8
I.E Elsa Perea Flores	6
Total	32

Criterios de selección

Inclusión: Docentes quienes cumplen con las siguientes características: - Se encuentran laborando en una de las instituciones objeto de estudio.- Docentes con contrato en el año de estudio.- Docentes quienes tienen interés en brindar información.

Exclusión: Docentes quienes cumplen con las siguientes características:- Quienes son ajenos a la educación inicial.- Docentes que no cuentan con contrato de trabajo en el año de estudio.- Docentes quienes no tienen interés en brindar información.

Muestra:

32 docentes de cada una de las instituciones de educación de nivel inicial.

Según Hernández et al., (2014) quienes poseen particularidades homogéneas

Muestreo:

Corresponde al muestreo no probabilístico, o muestra dirigida, permiten realizar el proceso de elegir los elementos de acuerdo a las condiciones específicas del estudio, más que meramente por estadística general (Hernández et al., 2014).

Unidad de análisis:

Concierne a los sujetos de estudio en una medición y está referida al qué o quién es objeto de interés en una investigación (Hernández et al., 2014).

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Técnica. Corresponde a la encuesta, es considerada como aquella técnica que facilita la recolección de datos a través de enunciados a integrantes de la muestra, cuyo propósito es la obtención de forma organizada sobre cada concepto que provienen de los problemas en mención en el estudio detalladas en un inicio (López & Fachelli, 2015).

Instrumentos: Se empleó como instrumentos el cuestionario para ambas variables, con preguntas cerradas de acuerdo a la variable resiliencia adaptado de Duchek, (2020) y toma de decisiones, adaptación de Da'as, (2019).

La variable resiliencia por 21 enunciados, 3 dimensiones, tales como; capacidad de anticipación, la capacidad de afrontamiento por 4 enunciados y la capacidad de adaptación por 4 enunciados, con escala ordinal tipo Likert, con valores de 1 nunca, 2 raramente, 3 ocasionalmente, 4 frecuentemente, 5 muy frecuentemente. La misma que es una adaptación de (Duchek, 2020).

La variable toma de decisiones constituida por 20 enunciados, dividida en 2 dimensiones, tales como la habilidad estratégica conformado por 7 enunciados y la habilidad interpersonal por 5 enunciados, con escala ordinal tipo Likert, con

valores de 1 nunca, 2 raramente, 3 ocasionalmente, 4 frecuentemente, 5 muy frecuentemente. Siendo este cuestionario una adaptación de (Da'as, 2019).

Validez y confiabilidad

Validez

Por juicio de expertos de 3 profesionales con el objetivo de certificar mayor grado de validez, la misma que sigue con el cumplimiento de las características, denominadas como: profesionales que tienen el grado de maestría que desarrolla la investigadora, expertos de la variable en estudio y tienen experiencia.

Variable	N.º	Cargo		Promedio de validez	Opinión del experto
Resiliencia	1	Metodólogo		4,3	El instrumento es aplicable dada la coherencia metodológica
	2	Magister psicología educativa	en	4,3	El instrumento es aplicable
	3	Magister psicología educativa	en	4,4	El instrumento es aplicable
Toma de decisiones	1	Metodólogo universidad	de	4,1	El instrumento es aplicable dada la coherencia metodológica
	2	Magister psicología educativa	en	4,4	El instrumento es aplicable
	3	Magister psicología educativa	en	4,5	El instrumento es aplicable

Los profesionales dieron su aprobación, indicando que el instrumento es aplicable ya que cumple con las condiciones metodológicas.

Confiabilidad

Variable 1: Resiliencia

Se llevó mediante el Índice de confiabilidad - Alfa de Cronbach, y se obtuvo como resultado un índice de **0,867** con un nivel “Muy bueno” de fiabilidad, (George y Mallery, 2003).

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Resumen del procesamiento de los casos

		Nº	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos	0	0,0
	Total	20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: SPSS ver 26.

Coefficiente Alfa de Cronbach - Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,867	22

Fuente: SPSS ver 26.

Variable 2: Toma de decisiones

Se evidenció mediante el Alfa de Cronbach, como resultado un índice de **0,827** nivel “Muy bueno” de fiabilidad,

Resumen del procesamiento de los casos

		Nº	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido	0	0,0
	Total	20	100,0

Coefficiente Alfa de Cronbach - Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
,827	20

Fuente: SPSS ver 26.

3.4. Procedimientos

Identificación y delimitación del problema de estudio: en este caso con las instituciones educativas de nivel inicial en la ciudad de Tarapoto, 2020. Se llevó a cabo una Planificación de investigación: Elaboración y validación del cuestionario: Recojo y procesamiento de datos Análisis de la información: Redacción y exposición del informe:

3.5. Métodos de análisis de datos

Mediante el software estadístico SPSS. 25, utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman o Pearson, de acuerdo a la prueba de normalidad de datos realizados mediante Shapiro-wilk, para datos menores a 50.

3.6. Aspectos éticos

La investigación se centró en los principios éticos de Belmont, entre los cuales la autonomía, previa la solicitud de los participantes ilustrados, y la autorización por escrito de su aceptación de dicha investigación. La Beneficencia, donde se ha solicitado a los participantes que con el propósito de brindar información, brindar información, asegurar y garantizar a los participantes que la información que brindan no será utilizada en su contra o con fines académicos. Respeto a la dignidad humana, lo que implica decidir si participó en la investigación, sin riesgo de perjuicios represalias. Equidad, los participantes fueron tratados de manera justa y respetados por su privacidad, antes, durante después de su participación.

IV. RESULTADOS

4.1. Antes de desarrollar los resultados, se aplica la prueba de normalidad de los datos para especificar el estadístico a ser utilizado.

Tabla 1

Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Capacidad de anticipación	,882	32	,002
Capacidad de afrontamiento	,889	32	,003
Capacidad de adaptación	,918	32	,019
Resiliencia	,853	32	,000
Habilidades estratégicas	,876	32	,002
Habilidades interpersonales	,870	32	,001
Toma de decisiones	,850	32	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Interpretación:

Refleja que los datos no tienen normalidad, es decir, ($p < 0,05$). Por consiguiente, el estadístico sugerido fue el coeficiente de correlación de Rho de Spearman.

4.2. Relación entre la capacidad de anticipación y toma de decisiones de docentes en instituciones educativas nivel inicial de Tarapoto, 2020.

Tabla 2.

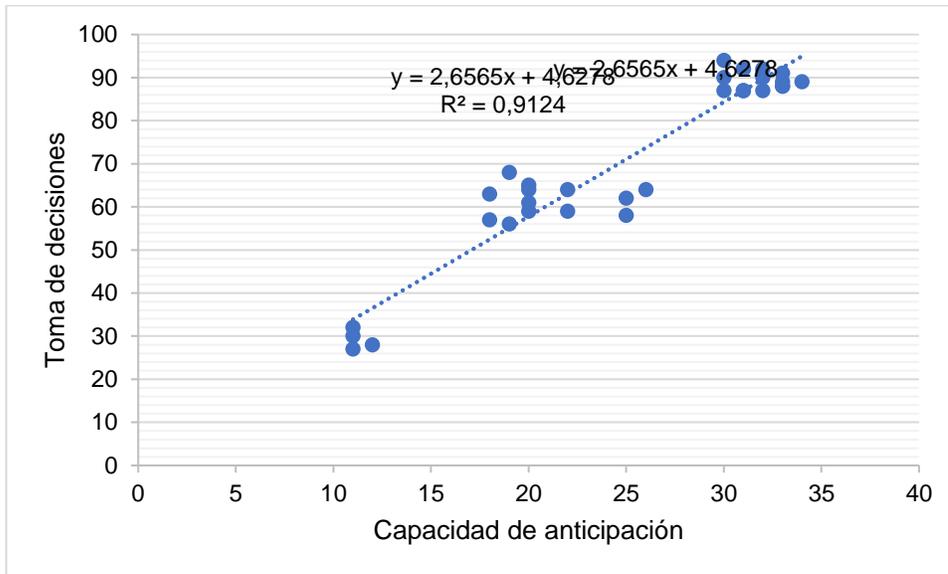
Correlación entre la capacidad de anticipación y toma de decisiones de docentes en instituciones educativas nivel inicial.

		Capacidad de anticipación	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,831**
	Capacidad de anticipación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	32	32
	Toma de decisiones		
	Coeficiente de correlación	,831**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	32	32

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Figura 1.

Correlación entre la capacidad de anticipación y toma de decisiones de los docentes instituciones educativas nivel inicial.



Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Interpretación:

Fue positiva considerable; de (0.831) y la significancia bilateral menor a 0,05 (p< 0,05). Por tanto, a mejorar la capacidad de observación, identificación, anticipación, confianza y preparación de los docentes, mejorara la toma de decisiones.

4.3. Relación entre la capacidad de afrontamiento y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas nivel inicial de Tarapoto, 2020.

Tabla 3.

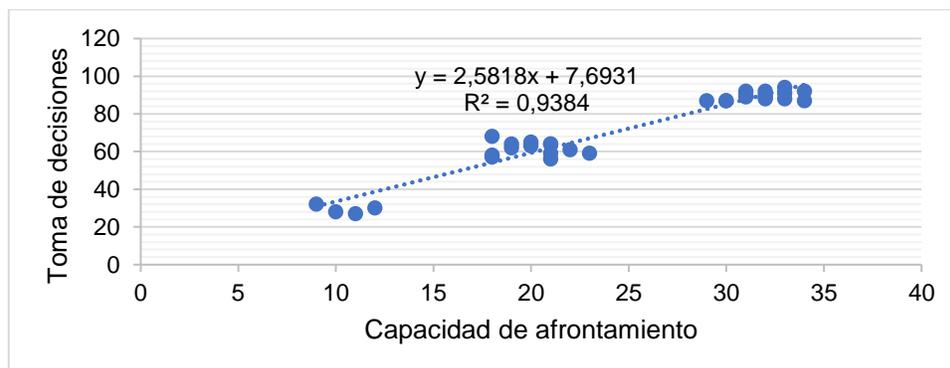
Correlación entre la capacidad de afrontamiento y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas nivel inicial.

			Capacidad de afrontamiento	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Capacidad de afrontamiento	Coefficiente de correlación	1,000	,865**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	32	32
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,865**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	32	32

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26

Figura 2.

Correlación entre la capacidad de afrontamiento y toma de decisiones de docentes en instituciones educativas nivel inicial



Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Interpretación:

Fue positiva considerable; de (0.865) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). Por tanto, a mejorar la capacidad de afrontamiento en cada uno de sus indicadores como la aceptación, el desarrollo y la implementación de soluciones, mejorara la toma de decisiones en los docentes.

4.4. Relación entre la capacidad de adaptación y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas nivel inicial de Tarapoto, 2020.

Tabla 4.

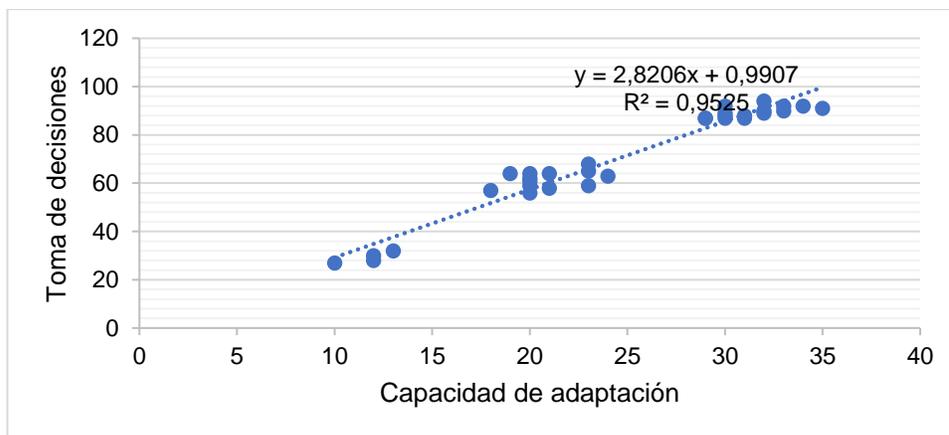
Correlación entre la capacidad de adaptación y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas nivel inicial

		Capacidad de adaptación	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Capacidad de adaptación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	32
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,928**
		Sig. (bilateral)	,000
	N	32	32

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Figura 3.

Correlación entre la capacidad de adaptación y toma de decisiones de docentes en instituciones educativas nivel inicial



Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Interpretación:

Fue positiva muy fuerte; de (0.928) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). Por tanto, a mejorar la capacidad de adaptación en cada uno de sus indicadores como la reflexión, el aprendizaje, la enseñanza y el cambio organizacional mejorara la toma de decisiones en los docentes.

4.5. Relación entre la resiliencia y toma de decisiones en docentes de instituciones educativas nivel inicial de Tarapoto, 2020.

Tabla 5.

Correlación entre resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas nivel inicial

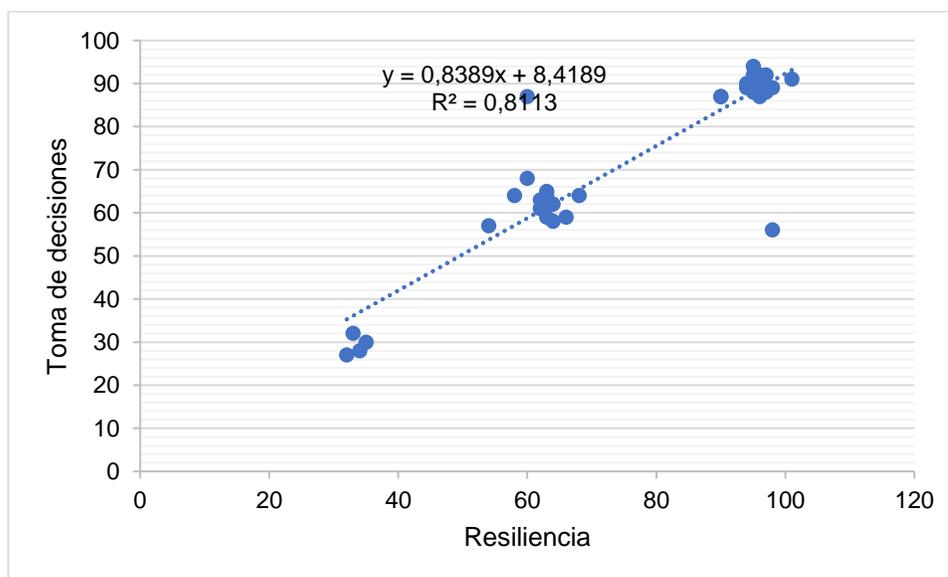
			Resiliencia	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Resiliencia	Coefficiente de correlación	1,000	,731**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	32	32
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,731**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	32	32

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

Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Figura 4.

Correlación entre resiliencia y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial



Fuente: Base de datos de los cuestionarios. SPSS VER. 26.

Interpretación:

En la tabla 5, se aprecia el grado de relación entre las variables estudiadas por el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($r = 0,731$) que según la tabla de interpretación de Hernández et al. (2014) implica una relación positiva considerable; el coeficiente de determinación (0,534) nos indica que con un 53.4% la resiliencia influye en la toma de decisiones en docentes

Tabla 6.

Análisis de varianza de las variables estudiadas.

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
				129.0	
Regresión	1	10970.392	10970.392	07	0.00
Residuos	30	2551.108	85.037		
Total	31	13521.500			

Fuente: Base de datos de los cuestionarios aplicados. SPSS VER. 26.

Interpretación:

Se manifiesta que el p-valor es menor al nivel de significancia ($p < 0.05$), en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0), y se acepta la hipótesis alterna (H_a); se decide entonces: Existe relación significativa entre la resiliencia y la toma de decisiones, de los docentes de II.EE nivel inicial, ciudad de Tarapoto, en el año 2020.

V. DISCUSIÓN

Con respecto al primer objetivo específico, existe relación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de (0.831) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). Por tanto, al mejorar la capacidad de observación, identificación, anticipación, confianza y preparación de los docentes, mejorará la toma de decisiones., de igual manera Madni & Jackson, (2009) concluyen que los sistemas necesitan capacidades de anticipación para evitar situaciones amenazantes o al menos minimice las posibles consecuencias negativas. Ellos definen la anticipación como la capacidad de mirar hacia abajo de la línea para determinar cómo se espera que el entorno cambie con miras a tomar decisiones y tomar acciones en el presente que promuevan resultados deseables y eviten

interrupciones en el futuro. Basado en estudios previos que incluyen la noción de anticipación en su definición de resiliencia Bhamra et al., (2011), la etapa de anticipación comprende tres capacidades específicas: la capacidad de observar desarrollos internos y externos, la capacidad para identificar desarrollos críticos y amenazas potenciales, y, en la medida en que posible para prepararse para eventos inesperados.

De acuerdo al segundo objetivo específico, existe relación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020 con coeficiente de correlación de Rho de Spearman de (0.865) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). Por consiguiente, al mejorar la capacidad de afrontamiento en cada uno de sus indicadores como la aceptación, el desarrollo y la implementación de soluciones, mejorara la toma de decisiones en los docentes. Abdullah et al., (2020) mencionan que las instituciones educativas son extremadamente lentas en comprender la angustia y en la elaboración de planes y acciones adecuados y bien informados. Durante años las instituciones educativas, se identificaron con la clasificación de las instituciones como 'empresas' y la falta de voluntad identificada para reconocer los tipos de problemas y seguir los tipos de soluciones que las empresas ajenas a la educación han reconocido y adoptado desde hace años. Otro desafío es la falta de conocimiento y experiencia. Muchos líderes institucionales, incluso los de las últimas décadas, nunca han dirigido una organización a través de una época de dificultades financieras sustanciales. La capacidad de afrontamiento, es enfrentar a situaciones riesgosas después de lo sucedido (Wildavsky, 1991). Las capacidades implican acciones inmediatas o de corto plazo en respuesta a eventos inesperados (Madni & Jackson, 2009). Esto se traduce en nuestra investigación la semejanza en los resultados.

De acuerdo al tercer hallazgo del objetivo específico, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones, de los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020 fue significativa y positiva; de (0.928) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$).

Por tanto, al mejorar la capacidad de adaptación en cada uno de sus indicadores como la reflexión, aprendizaje, enseñanza y cambio organizacional, mejorará la toma de decisiones en los docentes. Ahmed et al., (2018) el apoyo de los profesores también puede ampliar la resiliencia académica de los estudiantes y la relación de compromiso. El apoyo y el aprecio de los profesores pueden mostrar comportamientos más resistentes, por lo tanto, mostrar un mayor compromiso de los estudiantes. Márquez & Gaeta, (2017) existe una correlación significativa entre cada competencia emocional y toma de las decisiones responsables en los adolescentes. Los docentes mencionan que realizan mejor sus trabajos cuando logran desarrollar la conciencia emocional de los alumnos y también al momento de realizar el apoyo a la hora de tomar decisiones. Asimismo, los parientes, tales como los padres de familias intentan, en gran parte apoyan a sus menores con la finalidad de brindarles seguridad, asimismo; de desarrollar un trabajo en conjunto con la institución. La capacidad de adaptación, también implica adaptarse a momentos críticos y valerse de esto para fines comunes; es también ajustar elementos después de la crisis y se dirige al avance de organización. (Madni & Jackson, 2009) Este aprendizaje aumenta en lo cognoscitivo de una empresa, y esta a su vez orienta para anticipar a situaciones que se dan en el momento. En tal sentido, la adaptación es bien llamada capacidad clave para ayudar a organizaciones a evitar los efectos negativos de situaciones inesperadas. Lo mismo podríamos decir en nuestro trabajo de investigación que es importante saber manejar el estrés en beneficio propio y entre docentes. Este aspecto bien orientado irá en beneficio de los estudiantes ya que estos están cada día con sus maestros.

Finalmente, el objetivo general, existe relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020, con coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($r = 0,731$) iincide una relación positiva muy fuerte; el coeficiente de determinación (0,534) nos dice que con un 53.4% la resiliencia se relaciona con la toma de decisiones en los docentes nivel inicial de Tarapoto, 2020. Por tanto, al mejorar la toma de decisiones en cuanto a las habilidades estratégicas y las habilidades personales, mejorará la resiliencia

relacionado a sus dimensiones, capacidad de anticipación, capacidad de afrontamiento y la capacidad de adaptación. Severino et al., (2019) los docentes consideran que la ayuda de la comunidad contribuye en el aprendizaje y toma de decisiones acertadas. La formación de los individuos con apropiadas capacidades cívicas es una tarea que merece un esfuerzo adicional, debido a varios sucesos que han sido fruto de una débil formación en conducta ética y socialmente responsable. Agasisti et al., (2018) mencionan en la gran mayoría de los sistemas educativos examinados, la probabilidad de resiliencia académica entre los estudiantes desfavorecidos es menor en las escuelas donde los estudiantes informan un clima del aula. El documento concluye explorando las políticas y prácticas escolares que están asociados con un clima de clase positivo. Forján & Morelato, (2018) que las condiciones contrarias o adversas del contexto son causantes de riesgos y dificultad en el quehacer, asimismo, estos actúan como fortalecedoras del proceso de resiliencia.

Por otro lado, Bazán, (2019) más del 50% de individuos son resilientes, en cada uno de los elementos como la buena autoestima, la empatía, autonomía, creatividad y sentido del humor. Es preciso indicar, los padres de familia que fundamentan los estilos permisivos y democráticos, contribuyen a formar la actitud socializadora de sus menores hijos, caso contrario sucede en el estilo autoritario. La resiliencia se evidencia en las respuestas de las personas a los desafíos, situaciones y la investigación ha identificado factores de riesgo dentro del entorno o contexto de enseñanza. Por ejemplo, trabajo profesional con desafíos, como una gran carga de trabajo, gestión del aula no preparado, falta de apoyo, falta de recursos y mala contratación prácticas (Jenkins et al., 2009), son factores de riesgo potenciales que conducen a lo que se caracterizan como circunstancias adversas para muchos profesores. Los factores de riesgo son importantes ya que ilustran el potencial y amenazas al desarrollo de la resiliencia e indican la gama de desafíos que los maestros resilientes pueden superar de manera productiva (Mansfield et al., 2012).

Las organizaciones resilientes prosperan a pesar de experimentar condiciones que son sorprendentes, inciertas, a menudo adversas y, por lo general, inestables (Lengnickl et al., 2011). La resiliencia reside tanto en el individuo. Esta capacidad se traduce en resistir una discontinuidad sistemática, así como adaptarse a nuevos entornos de riesgo (Burnard & Bhamra, 2011). La resiliencia se demuestra cuando no solo sobreviven, sino que prosperan, a pesar de las circunstancias desafiantes (Mansfield et al., 2014). Uno de los factores que impacta en el aprendizaje de los estudiantes está siendo enseñado por profesores con capacidad de recuperación. Resiliencia docente junto con el conocimiento, la habilidad y las cualidades del maestro, sin embargo, todos forman un bricolaje de apoyo al aprendizaje para mejorar el rendimiento académico. Ebersöhn, (2014) se vuelve aún más importante cuando se considera que los profesores son el recurso más importante disponible para garantizar un aprendizaje eficaz, especialmente en el caso de una economía emergente caracterizada por una grave falta de recursos.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1.** Existe relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020, con coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($r = 0,731$) coeficiente de determinación (0,534). relación positiva muy fuerte. Por tanto, al mejorar la toma de decisiones en cuanto a las habilidades estratégicas y las habilidades, mejorará la resiliencia relacionado a sus dimensiones, capacidad de anticipación, capacidad de afrontamiento y la capacidad de adaptación.
- 6.2.** Existe relación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman es de (0.831) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). En tal sentido, al mejorar la capacidad de observación, identificación, anticipación, confianza y preparación de los docentes, mejorara la toma de decisiones.

- 6.3.** Existe relación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020 con coeficiente de correlación de Rho de Spearman de (0.865) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). Entonces, al mejorar la capacidad de afrontamiento en cada uno de sus indicadores como la aceptación, el desarrollo y la implementación de soluciones, mejorará la toma de decisiones en los docentes.
- 6.4.** El coeficiente de correlación de Rho de Spearman entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones, de los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020 fue significativa y positiva; de (0.928) y la significancia bilateral menor a 0,05 ($p < 0,05$). Por tanto, a mejorar la capacidad de adaptación en cada uno de sus indicadores como la reflexión, aprendizaje, enseñan y cambio organizacional, mejorara la toma de decisiones en los docentes.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1.** Al director de la UGEL San Martín, 2020 implementar a inicio de cada año el plan de capacitación y talleres sobre temas de afrontamiento de conflicto y situaciones estresantes, lo cual les ayudará a mejorar el nivel de resiliencia a largo plazo será muy beneficioso para mejorar su nivel de toma de decisiones.
- 7.2.** A directores de II.EE nivel inicial Tarapoto, se les recomienda considerar talleres, en temas de fortalecimiento de la capacidad de anticipación, orientado a la observación, identificación, anticipación, confianza y preparación para fortalecer la resiliencia y mejorar el nivel de toma de decisiones.
- 7.3.** A docentes de II.EE nivel inicial Tarapoto, se les recomienda considerar fortalecer su capacidad de afrontamiento, en temas orientado a la aceptación, desarrollo e implementación de soluciones como un elemento clave de la resiliencia para mejorar el nivel de toma de decisiones.

- 7.4.** A docentes de II.EE nivel inicial Tarapoto, se les recomienda considerar fortalecer su capacidad de adaptación, en cuanto a la reflexión, aprendizaje, enseñanza y el cambio organizacional para contribuir a mejorar la resiliencia y por ende el nivel de toma de decisiones.

REFERENCIAS

- Abdullah, M., Husin, N. A., & Haider, A. (2020). Development of Post-Pandemic Covid19 Higher Education Resilience Framework in Malaysia. *Archives of Business Research*, 8(5), 201–210. <https://doi.org/10.14738/abr.85.8321>
- Agasisti, T., Avvisati, F., Borgonovi, F., & Longobardi, S. (2018). Academic resilience: What schools and countries do to help disadvantaged students succeed in PISA. *Organisation for Economic Co-Operation and Development*, 2(40), 167. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/e22490ac-en>
- Ahmed, U., Umrani, W. A., Qureshi, M. A., & Samad, A. (2018). Examining the links between teachers support, academic efficacy, academic resilience, and student engagement in Bahrain. *International Journal of ADVANCED AND APPLIED SCIENCES*, 5(9), 39–46. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2018.09.008>
- Al Lily, Abdulrahman Ismail, A., Abunasser, F., & Alhajhoj, R. (2020). Distance education as a response to pandemics: Coronavirus and Arab culture. *Technology in Society*, 63(2), 101317. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101317>
- Alvites, C. (2019). Estrés docente y factores psicosociales en docentes de Latinoamérica, Norteamérica y Europa. *Propósitos y Representaciones*, 7(3), 141. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n3.393>
- Bazán, A. (2019). Resiliencia: investigación y estrategias de intervención psicosocial educativa en niños de Perú. In *Universidad Privada del Norte* (Vols. 295, 329, Issue 58). <http://200.23.113.59:8080/jspui/handle/123456789/1272>

- Beltman, S., Mansfield, C., & Price, A. (2011). Thriving not just surviving: A review of research on teacher resilience. *Educational Research Review*, 6(3), 185–207. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2011.09.001>
- Bhamra, R., Dani, S., & Burnard, K. (2011). Resilience: the concept, a literature review and future directions. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5375–5393. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563826>
- Brezicha, K., Ikoma, S., Park, H., & LeTendre, G. (2020). The ownership perception gap: exploring teacher job satisfaction and its relationship to teachers' and principals' perception of decision-making opportunities. *International Journal of Leadership in Education*, 23(4), 428–456. <https://doi.org/10.1080/13603124.2018.1562098>
- 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>
- Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). Organisational resilience: development of a conceptual framework for organisational responses. *International Journal of Production Research*, 49(18), 5581–5599. <https://doi.org/10.1080/00207543.2011.563827>
- Catalan, C., & Benoit, R. (2011). Evaluation of organizational resilience: application in Quebec. *Montreal: Centre Risque & Performance, École Polytechnique de Montréal.*, 14(2), 7. <https://doi.org/https://www.resilience-engineering-association.org/download/resources/symposium/symposium-2011/43.pdf>
- Combet, B. (2019). The Institutional Dimension of Class-based Educational Decision-making: Evidence from Regional Variation in Switzerland. *Zeitschrift Für Soziologie*, 48(4), 301–320. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2019-0021>
- Da'as, R. (2019). Teachers' skill flexibility: Examining the impact of principals' skills and teachers' participation in decision making during educational reform. *International*

Journal of Educational Management, 33(2), 287–299.
<https://doi.org/10.1108/IJEM-12-2017-0382>

Da'as, R. (2020). School principals' skills and teacher absenteeism during Israeli educational reform: Exploring the mediating role of participation in decision-making, trust and job satisfaction. *Journal of Educational Change*, 38(8), 16.
<https://doi.org/10.1007/s10833-020-09385-0>

Defensoría del Pueblo. (2020). *La educación frente a la emergencia sanitaria: Brechas del servicio educativo público y privado*. <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/08/Serie-Informes-Especiales-Nº-027-2020-DP-La-educación-frente-a-la-emergencia-sanitaria.pdf>

Dhawan, S. (2020). Online Learning: A Panacea in the Time of COVID-19 Crisis. *Journal of Educational Technology Systems*, 49(1), 5–22.
<https://doi.org/10.1177/0047239520934018>

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>

Ebersöhn, L. (2014). Teacher resilience: theorizing resilience and poverty. *Teachers and Teaching*, 20(5), 568–594. <https://doi.org/10.1080/13540602.2014.937960>

Forján, R., & Morelato, G. (2018). Comparative study related to resilience factors generated on teachers who work in vulnerable contexts. *PSICOGENTE*, 21(40).
<https://doi.org/10.17081/psico.21.40.3075>

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Gibbs, S., & Miller, A. (2014). Teachers' resilience and well-being: a role for educational psychology. *Teachers and Teaching*, 20(5), 609–621.
<https://doi.org/10.1080/13540602.2013.844408>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*

(Sexta ed., Issue 9). McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Ingersoll, R., Sirinides, P., & Dougherty, P. (2017). School Leadership, Teachers' Roles in School Decisionmaking, and Student Achievement. Working Paper. *Consortium for Policy Research in Education*. <https://eric.ed.gov/?id=ED586777>

Ingersoll, R., Sirinides, P., & Dougherty, P. (2018). Leadership Matters: Teachers' Roles in School Decision Making and School Performance. *American Educator*, 42(1), 13–39. <https://doi.org/https://eric.ed.gov/?id=EJ1173452>

Jenkins, K., Smith, H., & Maxwell, T. (2009). Challenging experiences faced by beginning casual teachers: here one day and gone the next. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 37(1), 63, 78.

Kantur, D., & İşeri-Say, A. (2012). Organizational resilience: A conceptual integrative framework. *Journal of Management & Organization*, 18(6), 762–773. <https://doi.org/10.5172/jmo.2012.18.6.762>

Lavega, P., Filella, G., Agulló, M., Soldevila, A., & March, J. (2017). Conocer las emociones a través de juegos: Ayuda para los futuros docentes en la toma de decisiones. *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, 9(24). <https://doi.org/10.25115/ejrep.v9i24.1459>

Lengnickl, C. D. a capacity for organizational resilience through strategic human resource management, Beck, T., & Lengnick, M. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243–255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>

López, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona.

Madni, A. M., & Jackson, S. (2009). Towards a Conceptual Framework for Resilience

- Engineering. *IEEE Systems Journal*, 3(2), 181–191.
<https://doi.org/10.1109/JSYST.2009.2017397>
- Mallak, L. (1998). Measuring resilience in health care provider organizations. *Health Manpower Management*, 24(4), 148–152.
<https://doi.org/10.1108/09552069810215755>
- Mamouni, E., Mazzarol, T., Ghadouani, A., & Schilizzi, S. (2014). The Resilience Architecture Framework: Four organizational archetypes. *European Management Journal*, 32(1), 104–116. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2012.11.007>
- Mansfield, C., Beltman, S., Broadley, T., & Weatherby, N. (2016). Building resilience in teacher education: An evidenced informed framework. *Teaching and Teacher Education*, 54, 77–87. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.11.016>
- Mansfield, C., Beltman, S., & Price, A. (2014). ‘I’m coming back again!’ The resilience process of early career teachers. *Teachers and Teaching*, 20(5), 547–567. <https://doi.org/10.1080/13540602.2014.937958>
- Mansfield, C., Beltman, S., Price, A., & McConney, A. (2012). “Don’t sweat the small stuff.” Understanding teacher resilience at the chalkface. *Teaching and Teacher Education*, 28(3), 357–367. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.11.001>
- Márquez, C., & Gaeta, M. (2017). Emotional Competencies and Responsible Decision Making in Pre-Adolescents with the Support from Teachers, Fathers, and Mothers: A Comparative Study in 4th to 6th-Grade Students of Primary Education in Spain. *Revista Electrónica Educare*, 22(1), 1. <https://doi.org/10.15359/ree.22-1.9>
- Mishra, L., Gupta, T., & Shree, A. (2020). Online Teaching-Learning in Higher Education during Lockdown Period of COVID-19 Pandemic. *International Journal of Educational Research Open*, 100012. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100012>
- Mumford, M., Marks, M., Connelly, M., Zaccaro, S., & Reiter, R. (2000). Development

- of leadership skills. *The Leadership Quarterly*, 11(1), 87–114.
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)00044-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(99)00044-2)
- Powley, E. H. (2009). Reclaiming resilience and safety: Resilience activation in the critical period of crisis. *Human Relations*, 62(9), 1289–1326.
<https://doi.org/10.1177/0018726709334881>
- Rafferty, A., Jimmieson, N., & Armenakis, A. (2013). Change Readiness. *Journal of Management*, 39(1), 110–135. <https://doi.org/10.1177/0149206312457417>
- Segovia, S., Fuster, D., & Ocaña, Y. (2020). Teacher's Resilience in Teaching-Learning Situations in Rural Schools in Peru. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 1–26.
<https://doi.org/10.15359/ree.24-2.20>
- Severino, P., Martin, V., & González, N. (2019). Responsabilidad social. De la toma de decisiones a la educación del carácter: percepciones de docentes y no docentes de un establecimiento educacional chileno. *Estudios Sobre Educación*, 37, 69–90.
<https://doi.org/10.15581/004.37.69-90>
- Somers, S. (2009). Measuring Resilience Potential: An Adaptive Strategy for Organizational Crisis Planning. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 12–23. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2009.00558.x>
- Stahnke, R., Schueler, S., & Roesken, B. (2016). Teachers' perception, interpretation, and decision-making: a systematic review of empirical mathematics education research. *ZDM*, 48(1–2), 1–27. <https://doi.org/10.1007/s11858-016-0775-y>
- Teixeira, E. de O., & Werther, W. B. (2013). Resilience: Continuous renewal of competitive advantages. *Business Horizons*, 56(3), 333–342.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.01.009>
- Wildavsky, A. (1991). *Searching for Safety*. New Brunswick: Transaction.
<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=rp6U8JsPIMOC&oi=fnd&pg=PR11&dq=Searching+for+Safety.&ots=0Zn7Ool7BT&sig=uFupxzXTec->

fHEtbNvDX2pJpVg0#v=onepage&q=Searching for Safety.&f=false

Yukl, G. (2013). Leadership in Organizations. In *University of Albany* (Octava).
[http://www.mim.ac.mw/books/Leadership in Organizations by Gary Yukl.pdf.No1fvHJjqGHg1RgmjuyjD0oYNhx7MNeo](http://www.mim.ac.mw/books/Leadership%20in%20Organizations%20by%20Gary%20Yukl.pdf.No1fvHJjqGHg1RgmjuyjD0oYNhx7MNeo)

ANEXOS

Operacionalización de variables

Dimensiones	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Resiliencia	Es la habilidad fundamental que está dirigida hacia el avance de una persona u organización. Permite soportar tensiones, innovar continuamente y adaptarse rápidamente a los cambios. En consecuencia, la resiliencia puede ser una fuente importante de ventaja competitiva sostenible (Duchek, 2020).	La resiliencia está constituida por las dimensiones relacionadas a la capacidad de anticipación, capacidad de afrontamiento y capacidad de adaptación, evaluada de acuerdo al cuestionario de preguntas.	Capacidad de anticipación	<ul style="list-style-type: none"> • Salida • Observación • Identificación • Anticipación • Confianza • Preparación 	Ordinal
			Capacidad de afrontamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación • Desarrollo • Implementación de soluciones 	
			Capacidad de adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexión • Aprendizaje • Enseñanza • Cambio organizacional 	
Toma de decisiones	Aparece en cualquier contexto de la vida, es esencial ya que permite resolver los distintos desafíos a los que se debe enfrentar una persona (Da'as, 2019).	La toma de decisiones incluye habilidades estratégicas y las habilidades interpersonales, las mismas que fueron evaluadas de acuerdo a un cuestionario.	Habilidades estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Percepción del sistema • Evaluación • Identificación de consecuencias posteriores • Identificación de causas claves y problemas • Identificación y valoración de la solución 	Ordinal
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> • Persuasión • Negociación • Coordinación • Percepción social 	

Matriz de consistencia

Título: Resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos									
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020? ¿Cuál es la relación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020? ¿Cuál es la relación entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.</p> <p>Objetivos específicos: Identificar la relación entre la capacidad de anticipación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Identificar la relación entre la capacidad de afrontamiento y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. Identificar la relación entre la capacidad de adaptación y la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.</p>	<p>Hipótesis general H_i: Existe relación entre la resiliencia y toma de decisiones en los docentes de instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas: H₁: La capacidad de anticipación se relaciona significativamente con la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. H₂: La capacidad de afrontamiento se relaciona significativamente con la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020. H₃: La capacidad de adaptación se relaciona significativamente con la toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.</p>	<p>Técnica La técnica que se utilizó es la encuesta</p> <p>Instrumentos Los instrumentos que se utilizaron son los cuestionarios.</p>									
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones										
<p>Diseño: El tipo es básica y el diseño correlacional, porque pretende medir y describir la asociación entre las variables de estudio. (Hernández et al., 2014)</p> <div style="text-align: center;"> <pre> graph TD M --> O1 M --> O2 O1 -- r --> O2 </pre> </div> <p>Donde</p> <p>O1= Resiliencia O2= Toma de decisiones m= Muestra r= Relación</p>	<p>Población La población estuvo conformada por 32 docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.</p> <p>Muestra Por las características de la población, la muestra fue conformada por los 32 docentes de las instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variables</th> <th style="width: 70%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Resiliencia</td> <td>Capacidad de anticipación</td> </tr> <tr> <td>Capacidad de afrontamiento</td> </tr> <tr> <td>Capacidad de adaptación</td> </tr> <tr> <td rowspan="2" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Toma de decisiones</td> <td>Habilidades estratégicas</td> </tr> <tr> <td>Habilidades interpersonales</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Resiliencia	Capacidad de anticipación	Capacidad de afrontamiento	Capacidad de adaptación	Toma de decisiones	Habilidades estratégicas	Habilidades interpersonales
Variables	Dimensiones											
Resiliencia	Capacidad de anticipación											
	Capacidad de afrontamiento											
	Capacidad de adaptación											
Toma de decisiones	Habilidades estratégicas											
	Habilidades interpersonales											

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: Resiliencia

Estimado (a) docente, por favor sugiero llenar el cuestionario, en su totalidad, emitiendo información de acuerdo a como se presentan cada enunciado.

Instrucciones: Marcar con (X) la respuesta que considere la correcta de acuerdo a cada enunciado, teniendo en cuenta la escala:

1=Nunca	2=Raramente	3=Ocasionalmente	4= Frecuentemente	5=Muy frecuentemente
---------	-------------	------------------	-------------------	----------------------

Resiliencia						
Capacidad de anticipación		1	2	3	4	5
1	Cuando estoy en una situación complicada, generalmente encuentro una salida.					
2	Tengo la capacidad de observación que permite analizar y anticipar ante una situación.					
3	Identifico con antelación las posibles causas ante un problema.					
4	Identifico con anticipación las soluciones ante un problema.					
5	Me siento confiado en los conocimientos para alcanzar mis objetivos profesionales					
6	Por lo general preparo mis actividades con anticipación para evitar algún imprevisto.					
7	La preparación de las actividades con anticipación es una ventaja que le permite avanzar en un entorno cambiante.					
Capacidad de afrontamiento		1	2	3	4	5
8	Cuando se presenta un problema, acepto incondicionalmente la realidad, mostrando buena actitud.					
9	La aceptación es una característica que le ayuda a surgir en una situación complicada.					
	Considera que tiene un plan que le permite desarrollar soluciones en tiempos difíciles.					
10	Considera que el desarrollo de soluciones inmediatas es una de las características que lo identifica.					
11	Considera que cuenta con información suficiente que le permite autoorganizarse para la solución de problemas.					
12	Considera que tiene la capacidad de realizar el estudio prospectivo de una realidad y se prepara para ello.					
13	Realiza la coordinación colectiva para dar respuesta a eventos adversos.					
14	Considera que la forma de soportar las tensiones e innovar es mediante la implementación de soluciones.					
Capacidad de adaptación		1	2	3	4	5
15	Realiza preguntas, busca la retroalimentación sobre los resultados obtenidos.					

16	Realiza la reflexión de los resultados obtenidos en las actividades.					
17	Realiza reuniones que le permite discutir errores o resultados inesperados de sus acciones					
18	Las situaciones le generan aprendizaje que permite mejorarlas o mantenerlas en el futuro.					
19	La retroalimentación genera enseñanza que le permite prepararse para situaciones futuras.					
20	Considera que tiene la experiencia suficiente para afrontar los cambios que se presenten en la institución.					
21	Está de acuerdo con los cambios que se presentan en la institución.					

Cuestionario: Toma de decisiones

Estimado (a) docente, por favor sugiero llenar el cuestionario, en su totalidad emitiendo información de acuerdo a como se presentan cada enunciado.

Instrucciones: Marcar con (X) la respuesta que considere la correcta de acuerdo a cada enunciado, teniendo en cuenta la escala:

1=Nunca	2=Raramente	3=Ocasionalmente	4= Frecuentemente	5=Muy frecuentemente
---------	-------------	------------------	-------------------	----------------------

Toma de decisiones						
Habilidades estratégicas		1	2	3	4	5
1	Considera que la institución donde labora tiene una visión definida que orienta y motiva a los docentes en el cumplimiento de sus labores.					
2	La visión de la institución está alineada a mejorar las habilidades estratégicas de los docentes.					
3	Percibe que el sistema de educación cuenta con herramientas que contribuyen a su desarrollo profesional.					
4	La metodología de evaluación realizada por la institución le permite mejorar y generar cambios.					
5	Esta dispuesto a interactuar con todos los docentes de la institución educativa a pesar de los problemas que puedan surgir.					
6	Las decisiones tomadas en la institución se realizan para evitar consecuencias negativas posteriores.					
7	En la institución se identifican las causas claves de los problemas que permite la solución oportuna.					
8	Los directivos realizan estrategias que permiten la identificación de los problemas en el momento que se presentan.					
9	Se realizan reuniones con la finalidad de identificar las posibles soluciones ante las problemáticas latentes de la institución.					
10	Se realiza consenso para tomar decisiones, respecto a las soluciones planteadas.					
Habilidades interpersonales		1	2	3	4	5
11	Se considera una persona que tiene la capacidad de persuadir a sus demás colegas, para el logro de objetivos comunes.					
12	Considera que puede guiar a las personas hacia la adopción de una determinada idea o actitud.					
13	Utiliza la negociación para llevar a cabo las actividades con el consenso de ideas.					
14	La negociación que se emplea en la institución beneficia a ambas partes.					
15	Realiza actividades de manera coordinada con los involucrados de la comunidad educativa					

16	La coordinación con los superiores y actores involucradas en la institución educativa es constante.					
17	Acepta las propuestas de participación cuando la institución educativa se lo sugiere.					
18	En las reuniones las decisiones se toman considerando los aportes de los participantes.					
19	Se encuentra dispuesto a brindar soporte a sus demás colegas en el desarrollo de las actividades educativas.					
20	Orientar sus acciones y el desarrollo de las actividades en busca de mejorar la percepción social acerca de la institución.					

Validación de los instrumentos

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ramírez García, Gustavo
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo-Escuela de Posgrado
 Especialidad : Docente Metodólogo
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Resiliencia
 Autor (s) del instrumento (s) : Adaptado del autor Duchek (2020)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES					
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable Resiliencia en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resiliencia				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Resiliencia de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Resiliencia.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resiliencia				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL						43

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable dada la coherencia metodológica.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.3 Buena

Tarapoto, 09 dediciembre de 2020


 Dr. Gustavo Ramírez García
 DNI: 81169433

Sello personal y firma

II. INFORME DE OPINION SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACION CIENTIFICA
II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ramirez García, Gustavo
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo- Escuela de Posgrado
 Especialidad : Docente metodólogo
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Toma de desiciones
 Autor (s) del instrumento (s) : Adaptado del autor Da,as (2019)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la Toma de Decisiones en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Toma de Decisiones				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Toma de Decisiones de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.			x		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Toma de Decisiones				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Toma de Decisiones				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL						41

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin

embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable dada la coherencia metodológica

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.1

Buena

Tarapoto, 09 dediciembre de 2020



Dr. Gustavo Ramirez Garcia
 DNI. 81169433

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Arévalo Amasifuén, Erika Milagros
 Institución donde labora : Red de Salud Mariscal Cacéres
 Especialidad : Magister en Psicología
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Resiliencia
 Autor (s) del instrumento (s) : Adaptado del autor Duchek (2020)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable Resiliencia en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resiliencia				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Resiliencia de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Resiliencia.					x
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resiliencia				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL						43

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.3 Buena

Tarapoto, 12 dediciembre de 2020


 Mg. Erika M. Arévalo Amasifuén
 Psicóloga Educativa
 C.Ps. N. 20429

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Arévalo Amasifuén Erika Milagros
 Institución donde labora : Red de Salud Mariscal Cacéres
 Especialidad : Magister en Psicología
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Toma de decisiones
 Autor (s) del instrumento (s) : Adaptado del autor Da,as (2019)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la Toma de Decisiones en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Toma de Decisiones				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Toma de Decisiones de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.			x		
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Toma de Decisiones				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Toma de Decisiones					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL						44

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin

embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.4

Buena

Tarapoto, 12 dediciembre de 2020



Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ramírez Burga, Hitler Mao
 Institución donde labora : Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Perú
 Especialidad : Magister en Psicología Educativa
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Resiliencia
 Autor (s) del instrumento (s) : Adaptado del autor Ducheck (2020)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

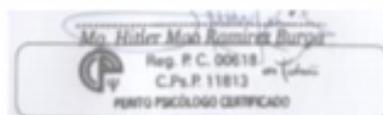
CRITERIOS	INDICADORES					
		1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable Resiliencia en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					x
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Resiliencia				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Resiliencia de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Resiliencia.				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				x	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Resiliencia				x	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				x	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
PUNTAJE TOTAL					44	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.4 Buena

Tarapoto, 12 dediciembre de 2020



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Ramirez Burga, Hitler Mao
 Institución donde labora : Instituto de Medicina Legal y Ciencias Forenses del Perú
 Especialidad : Magister en Psicología Educativa
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Toma de decisiones
 Autor (s) del instrumento (s) : Adaptado del autor Da,as (2019)

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

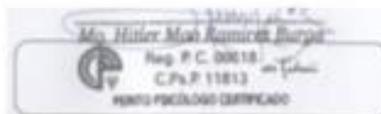
CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la Toma de Decisiones en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				x	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Toma de Decisiones				x	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, Toma de Decisiones de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				x	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Toma de Decisiones				x	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					x
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Toma de Decisiones					x
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					x
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				x	
PUNTAJE TOTAL						45

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: El instrumento es aplicable.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.5 Buena

Tarapoto, 12 de diciembre de 2020



Constancias de autorización para la aplicación de la investigación



Tarapoto, 08 de diciembre de 2020

CARTA N° 138-2020-GRSM-UGELSM/ADGP

Prof. Carmen Rosa García Arévalo

Ciudad.-

ASUNTO : Brinda facilidades para estudio de tesis.

Ref. : solicitud.

Grato es dirigirme a Usted para saludarle cordialmente y en atención al documento de la referencia, comunicarle que se le brinda las facilidades para realizar trabajo de investigación sobre "Resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020" que le permitirá el desarrollo de su proyecto de tesis para obtener el grado de maestro en Psicología Educativa de la Universidad César Vallejo; para esta acción le agradeceré previamente coordinar con el suscrito.

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,

Base de datos estadísticos

N° Enc.	Variable 1: Resiliencia																				
	Dimensión 1: Capacidad de anticipación							Dimensión 2: Capacidad de afrontamiento							Dimensión 3: Capacidad de adaptación						
	Ite m1	Ite m2	Ite m3	Ite m4	Ite m5	Ite m6	Ite m7	Ite m8	Ite m9	Ite m10	Ite m11	Ite m12	Ite m13	Ite m14	Ite m15	Ite m16	Ite m17	Ite m18	Ite m19	Ite m20	Ite m21
1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1
2	4	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4
3	4	2	3	2	2	4	2	1	4	2	3	4	2	3	3	2	2	3	3	4	2
4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4	5	3	5	4	5	4	5
5	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2
6	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	5	4
7	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	2	4	2	2	4	2	2	3	4
8	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	9	2	1	2	2	2
9	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5
10	3	2	4	3	2	3	2	1	2	3	2	4	2	2	3	1	2	4	3	4	4
11	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	5	3	4	5	4	4	4
12	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2
13	4	2	2	2	2	4	2	1	2	2	3	2	4	3	2	1	2	2	2	3	2
14	4	4	4	5	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	4	3	5	4	4	5	5
15	4	4	4	3	2	4	4	2	2	3	4	2	2	2	4	1	2	3	4	2	3
16	2	3	4	3	4	2	2	2	3	2	4	3	4	3	3	2	2	4	2	3	2
17	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
18	4	2	2	2	2	3	3	1	3	3	3	3	2	3	3	2	4	4	2	4	3
19	5	4	4	5	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	3	4	4	4	5	4
20	3	4	4	3	2	2	4	2	2	3	3	3	2	4	4	2	2	4	2	4	3
21	5	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	4	4
22	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3	3	2	4	3	2	1	2	3	3	2	2
23	4	3	4	4	2	3	2	2	4	2	3	4	3	3	2	2	4	3	4	3	2
24	4	3	4	4	4	4	2	2	3	2	4	2	2	3	2	1	3	2	3	3	3
25	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4
26	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5
27	5	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4
28	2	4	3	2	2	3	4	2	3	4	2	2	3	4	2	2	4	3	3	4	2
29	4	5	5	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	5
30	4	5	5	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
31	3	3	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	2	2	3	2	2	2	3	2	4
32	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4

En c.	Variable 2: Toma de decisiones																			
	Dimensión 1: Habilidades estratégicas										Dimensión 2: Habilidades interpersonales									
	lte m1	lte m2	lte m3	lte m4	lte m5	lte m6	lte m7	lte m8	lte m9	lte m10	lte m11	lte m12	lte m13	lte m14	lte m15	lte m16	lte m17	lte m18	lte m19	lte m20
1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2
2	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
3	2	3	3	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	2	3	2	2	3
4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4
5	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2
6	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
7	4	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3	2	2	3	2	3	3	4	3
8	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2
9	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4
10	4	4	4	2	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	2
11	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4
12	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2
13	2	3	2	3	4	2	3	4	2	3	3	4	2	2	4	2	3	2	3	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4
15	2	3	3	2	3	3	4	3	2	2	4	3	3	4	4	3	4	2	4	4
16	2	4	3	2	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	2	3	3
17	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5
18	3	4	4	3	3	3	3	2	4	2	3	4	4	3	2	4	4	3	3	2
19	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
20	4	4	3	2	4	2	2	4	4	2	4	4	3	2	4	4	4	2	4	2
21	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5
22	2	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	2	4
23	3	4	3	2	2	3	4	3	4	4	2	4	2	2	4	4	2	3	2	2
24	3	3	4	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	4	4	3	3	2	4	4
25	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
26	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5
27	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4
28	4	3	4	4	3	2	4	2	3	3	3	4	4	2	2	4	3	4	3	4
29	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
30	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4
31	2	4	4	3	4	4	2	3	4	2	4	4	4	4	2	3	2	2	3	4
32	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4



Declaratoria de autenticidad del asesor

Yo, **Dra. Contreras Julián, Rosa Mabel**, docente de la Escuela de Posgrado, Programa Académico de la Maestría en Educación de la Universidad César Vallejo, filial Tarapoto, asesor(a) de la tesis titulada: **“Resiliencia y toma de decisiones de los docentes en instituciones educativas de nivel inicial de Tarapoto, 2020”** de la autora **García Arévalo, Carmen Rosa**, constato que la investigación tiene un índice de similitud del 20% 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.

Tarapoto 02 de febrero de 2021

Apellidos y nombre: Dra. Contreras Julián, Rosa Mabel	
DNI: 40035201	
ORCID: 0000-0002-0196-1351	