

InterAcción y PerspectivA

Revista de Trabajo Social

ISSN 2244-808X
D.L. pp 201002Z43506

Julio -Diciembre 2020
Vol. 10 No. 2



Universidad del Zulia
Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas
Centro de Investigaciones en Trabajo Social

ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN

**LA RESILIENCIA EN DIRECTIVOS DE ORGANIZACIONES EDUCATIVAS
RELIGIOSAS**

Rosalva Teyes * Carlos Quiva ** Diuver Martínez *** Ángel Luengo ****
Kellys Calderón *****

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo analizar la resiliencia en los directivos de las organizaciones educativas religiosas del Estado Zulia, Venezuela. Colegio La Epifanía, La Merced, Luso Venezolano y La Presentación. El estudio se fundamentó en la teoría de Henderson Grotberg (1995, 2006) para medir los factores de resiliencia. Esta investigación está enmarcada dentro del paradigma positivista con una metodología cuantitativa de tipo descriptivo, desarrollada bajo un diseño de campo. La medición se realizó a través de los cuestionarios creados por los autores, uno para directivos y otro para los docentes, con 46 ítems o proposiciones con una escala de respuestas tipo Liker, La confiabilidad se realizó mediante el coeficiente Alfa Crombach de 0.970 en el cuestionario de los docentes y una confiabilidad de 0,862; para el cuestionario de los directivos; puntuados en un nivel de confiabilidad muy alta. La muestra estuvo constituida 12 directivos y 25 docentes de educación primaria. Entre los resultados se encontró que los directivos poseen en un rango alto factores externos (Dimensión yo tengo), es decir relaciones externas que le ayuda a salir adelante en las situaciones adversas, y también poseen factores internos en un alto grado las capacidades sociales e interpersonales (yo puedo) y fortalezas internas (yo soy) que aplican cuando se encuentran ante sucesos desfavorables. Los directivos poseen capacidades sociales e interpersonales para resolver conflictos, pedir ayuda, comunicarse con asertividad, creativos para enfrentar las adversidades, sin embargo, en la percepción de los docentes esta dimensión está desarrollada mediamente en el personal directivo.

Palabras clave: Resiliencia, Asociación Venezolana de Escuelas Católicas, Factores de Resiliencia, Directivos.

Abstract

Resilience in principals of religious educational organizations

The objective of this research was to analyze the resilience of the principals of religious educational organizations in Zulia State, Venezuela. La Epifanía School, La Merced, Luso Venezolano and La Presentación. The study was based on Henderson Grotberg's theory (1995, 2006) to measure resilience factors. This research is framed within the positivist paradigm with a descriptive quantitative methodology, developed under a field design. The measurement was carried out through questionnaires designed by the authors, one for principals and another for teachers, with 46 items or propositions with

a Liker-type response scale. Reliability was performed using the Alpha Crombach coefficient of 0.970 in the questionnaire. of the teachers and a reliability of 0.862; for the principals questionnaire; rated at a very high level of reliability. The sample consisted of 12 directors and 25 primary school teachers. Among the results, it was found that managers have external factors in a high range (I have dimension), that is, external relationships that help them to get ahead in adverse situations, and also have internal factors to a high degree social and interpersonal capacities (I can) and internal strengths (I am) that apply when faced with unfavorable events. Principals have social and interpersonal capacities to resolve conflicts, ask for help, communicate assertively, and creatively to face adversity, however, in the teachers' perception, this dimension is developed in the middle of the managerial staff.

Keywords: Resilience, venezuelan association of catholic schools, resilience factors, principals

Recibido: 25/10/2020 Aceptado: 16/11/2020

* Profesora Asociada, Facultad de Ingeniería, Centro de Orientación. Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela. rteyes@hotmail.com . rteyes2710@gmail.com
**Profesor de la Universidad Cecilio Acosta. Tribunal Eclesiástico asesor. Sacerdote en Iglesia Santa María niña, Maracaibo, Venezuela. padrecarlosquiva@gmail.com
***Asesor Pastoral Juvenil Arquidiócesis de Maracaibo, Venezuela. Sacerdote Parroquia Universitaria. Universidad del Zulia, Venezuela. dvdiuverma@hotmail.com
****Sacerdote en la Misión de Guana, la Guajira, Zulia, Venezuela. angelluenqo1981@gmail.com
***** Psicóloga escolar, comunidad del Cesar, Colombia. Kellycalderon2015@gmail.com

1.- Introducción

Toda organización requiere una constante evaluación de su desempeño, más aún cuando se trata de organizaciones que tienen como fin la gerencia del capital humano, donde se promueve la formación de estudiantes con criterios de visión integral, con valores como eje transversal en cada uno de los saberes, donde los directivos y docentes tiene un rol transformador, un rol de asumir los cambios que la sociedad va exigiendo para poder mantenerse en la vanguardia educativa. Estos cambios se ven disminuidos por el deterioro socio económico del país visibilizado en el déficit presupuestario, darle respuesta a los estudiantes y padres de familia que se sienten desmotivados para seguir estudiando por la cantidad de situaciones críticas que cada uno experimenta en el proceso socio histórico de Venezuela.

Ante estas adversidades los gerentes de las organizaciones deben buscar soluciones eficientes que les permita superar las dificultades alineados con el propósito y filosofía de sus colegios. Significa entonces asumir el compromiso de enfrentar múltiples desafíos y adaptarse constantemente a desempeñar su rol en un contexto inmerso en la multiculturalidad, globalización y nuevas tecnologías, dimensiones claves en la sociedad del conocimiento. Esta situación de riesgo de los directivos amenaza el

proceso educativo, su salud física y psicológica, dejando en evidencia múltiples consecuencias: frágil salud mental, desgaste profesional, estrés y burnout (Claro y Bedregal, 2003; Corvalán, 2005; Hermosa, 2006).

Los directores en las instituciones religiosas del Estado Zulia, Venezuela, Colegio La Epifanía, La Merced, Luso Venezolano y La Presentación. Tienen una presión psicológica que reposa entre sus funciones ya que son el foco de atención del contexto educativo debido al rol que desempeñan, lograr que su colegio funcione de manera eficiente y cumplir con su principal objetivo, educar. Ante esto, la Ley Orgánica de Educación (2009, Art. 69), expresa que el director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo. Le corresponde cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico aplicable en el sector educación, impartir las directrices y orientaciones pedagógicas administrativas y disciplinarias dictadas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, así como representar al plantel en todos los actos públicos y privados.

Es importante tener en cuenta la gran cantidad de fuentes de demandas que recibe el director y que lo llevan a dedicarse casi por completo a funciones administrativas o gerenciales, sin dejar de lado la función formadora propia del contexto educativo. Por lo tanto, la tarea de dirección de escuelas, es una de las causas de estrés o cansancio de la toma de licencias médicas frecuentes de los directores (Garon, Théorêt, Hrimech y Carpentier, 2006). Sin embargo, no todos los directivos se verían afectados por las condiciones adversas en que deben desempeñar su rol, ya que algunos saldrían fortalecidos y mostrarían conductas y actitudes saludables pese a los requerimientos.

Esta idea está relacionada entonces con la resiliencia que se concibe como la capacidad que tienen las personas para enfrentar y sobreponerse a las adversidades y obstáculos que aparecen en sus vidas, y a la vez proyectarse y conseguir el logro de metas propuestas (Saavedra, 2011). Saavedra y Villalta (2008) señalan que la respuesta resiliente es una acción orientada a metas, sustentada o vinculada a una visión abordable del problema; es una conducta recurrente que se caracteriza por elementos afectivos y cognitivos positivos o proactivos ante los problemas, los cuales tienen de base un sistema de creencias y vínculos sociales de seguridad básica de la persona.

A nivel de rasgos personales, los directores resilientes, demuestran ser personas impulsadas por el éxito, el despliegue de conductas ejemplares de éxito, contando sus logros en lugar de sus fracasos (Garon, Théorêt, Hrimech y Carpentier, 2006); en tal sentido, no creen en el determinismo social y económico, y transmiten altas expectativas a los alumnos y apoderados de las escuelas que dirigen (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], 2004).

Este concepto alude a una serie de condiciones individuales y de contexto para soportar las crisis, buscar y encontrar las formas de superarlas, asumiendo un rol activo en el afrontamiento y superación del problema. Estas condiciones podrían deberse a distintos factores ambientales, temperamentales y cognitivos (Fontaines y

Urdanteta, 2009). En efecto, si bien todos nacemos con el potencial de desarrollar una capacidad resiliente para afrontar los problemas, su expresión depende de cómo se encuentra configurado el contexto en el que trabajamos, las personas con las que trabajamos y la fuerza de nuestras creencias o aspiraciones (Gu y Day, 2007).

Dentro del marco de la investigación se persigue explorar aquellos factores resilientes que sobresalen en los directivos de las instituciones educativas religiosas, a la luz de los aspectos teóricos en cuanto a sus capacidades personales del yo tengo, yo soy, yo puedo, que le brinden soporte emocional para estar fortalecidos en medio de las condiciones a las que se enfrentan en su quehacer diario laboral.

La sociedad está atravesando una crisis socio económica, de manera aguda en Venezuela, lo que afecta en la calidad de vida de los docentes y también en su desempeño profesional, trayendo como consecuencia el ausentismo en sus trabajos, la poca motivación para administrar sus clases con altos niveles de calidad, otros han abandonado los colegios para trabajar de manera informal y generar mayores ingresos, renunciando a la vocación de servicio a los estudiantes por garantizar la sobrevivencia. Ante este escenario, la AVEC viene desarrollando un convenio con la UNICEF para incorporar programas de apoyo al estudiante y al docente, para concretar donaciones de equipos, materiales didácticos y útiles escolares, además de un programa de alimentación para los niños y entrega de donativos para pasajes y medicamentos al personal de la institución, no obstante, en ocasiones este aspecto no es suficiente, por eso los directivos deben desarrollar estrategias para enfrentar toda esta serie de adversidades y superarlas aprendiendo de las mismas.

En consecuencia, el presente artículo recoge el proceso investigativo realizado con el fin de analizar la resiliencia presente en los directores de las organizaciones educativas religiosas, con miras a vislumbrar como están enfrentando los directivos esta serie de conflictos y adversidades, sin perjudicar su salud mental y procurando salir fortalecidos de estas situaciones, cumpliendo con su labor en medio de las dificultades.

2.- Objetivo de investigación

La investigación se realizó con el objetivo de analizar la resiliencia presente en los directores de las organizaciones educativas religiosas, ubicadas en las instituciones educativas religiosas pertenecientes a la Asociación Venezolana de Escuelas Católicas (AVEC) de la zona norte del municipio Maracaibo, Estado Zulia. Se llevó a cabo durante el mes de agosto 2018 hasta el mes de noviembre 2019. Se basó en los aportes teóricos de Grotberg (1995, 2006).

3.- Contexto de la investigación: Asociación Venezolana de Escuelas Católicas

La Asociación Venezolana de Escuelas católicas (AVEC, 2012): Es una red de educadores católicos al servicio del país. Se define como una organización civil, sin

finés de lucro; abierta al diálogo ecuménico; sin filiación política; al servicio de la Iglesia y la Comunidad Nacional Venezolana.

La AVEC nace el 18 de octubre de 1945, durante una época de reacción, de desconfianza; por lo tanto, era momento de fortalecer personas que tuvieran una buena formación cristiana, para contribuir desde la iniciativa católica a más y mejor educación, dentro de la Constitución y directrices del Estado, en colaboración con la educación oficial. Sus excelentes frutos históricos están a la vista y también su alta valoración y demanda actual. El día 11 de enero de 1990 se hace realidad el sueño de garantizar la estabilidad jurídica y económica de la subvención a las escuelas populares, mediante la firma del CONVENIO entre el Ejecutivo Nacional y la AVEC. (AVEC, 2012).

En 1992 la Iglesia Católica firma un convenio con el estado para dar respuesta a la educación Religiosa Escolar ERE, de acuerdo a los requerimientos establecidos en la Ley de Educación al respecto. Se cae en cuenta de que los educadores católicos no sólo son agentes sociales, sino miembros y actores de la iglesia. De ahí se desprende el fortalecimiento de la Escuela de Formación de AVEC, dirigida fundamentalmente a la comunidad de docentes y al fortalecimiento del papel educativo de las familias.

En alianza con diversos organismos gubernamentales, se ofrecen nuevos servicios alternativos para la educación que se concretan como Centros de Capacitación Laboral, Escuelas Radiofónicas para adultos, Instituciones Tecnológicas de Educación Superior, capacitación a docentes indígenas en sus propias comunidades, proyectos editoriales en el área de apoyo a la familia, del proyecto educativo de la didáctica, de la educación intercultural bilingüe y valoración de los pueblos indígenas entre otras.

Por todos estos planteamientos y la revisión permanente de sus prácticas educativas, la AVEC realiza constantes revisiones a sus proyectos educativos con el propósito de dar respuesta a las demandas socioculturales y religiosas necesarias en la formación integral de los ciudadanos. Es por ello que implementan un proyecto educativo pastoral 2016-2021, para lograr desarrollar diversas dimensiones de las instituciones educativas tales como aspectos pastorales, ciudadanos, gestión educativa, productividad y emprendimiento, tendentes a trazar nuevos retos o desafíos que se desean enfrentar, promoviendo objetivos estratégicos que permitan el logro de las metas que se pretenden alcanzar a largo plazo de acuerdo a la misión de la AVEC. (Maldonado y Sayago, 2015)

Para dar respuesta a estos planteamientos se hizo necesario realizar una serie de jornadas, encuentros desde las escuelas hasta la alta gerencia; en estos se evidenciaron tres grandes dificultades: poco sentido de pertenencia, desarticulación con el proyecto de pastoral y escasos recursos económicos; ante estos conflictos, los directivos presentan una serie de desafíos a los que se deben enfrentar y como líderes organizacionales dar respuestas a los lineamientos que emanan desde los altos escalones organizacionales.

Desde esta perspectiva, las escuelas pertenecientes a la AVEC emprenden una serie de convenios con instituciones a nivel internacional que realizan aportes en el

área de la alimentación, los útiles escolares y aportaciones en material de trabajo a cada institución, de forma que los niños tengan las condiciones mínimas necesarias para acudir a las escuelas y mantener el rendimiento académico, además de incorporar material en las escuelas que permita un aprendizaje más significativo. Por su parte es tarea de los equipos directivos mantener los formatos necesarios para cumplir con las exigencias de las instituciones y garantizar dicha colaboración, lo que se suma como una función más de este personal, para así dar respuesta a los requerimientos de la institución educativa que rige.

El Director es la primera autoridad del plantel y el supervisor nato del mismo. Le corresponde cumplir y hacer cumplir el ordenamiento jurídico aplicable en el sector educación, impartir las directrices y orientaciones pedagógicas administrativas y disciplinarias dictadas por el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, así como representar al plantel en todos los actos públicos y privados.

Estos aspectos son extendidos además para los sub directores. Por su parte López (2010), expresa que algunas de las cualidades personales fundamentales que forman parte de un perfil del director y sub director escolar, son las siguientes:

- Capacidad para tomar decisiones
- Habilidad para supervisar y controlar
- Habilidad para despertar entusiasmo
- Capacidad de liderazgo
- Carácter emprendedor y entusiasta
- Disposición para asumir responsabilidades y correr los riesgos inherentes
- Imaginación, iniciativa e inteligencia
- Capacidad para expresarse con claridad
- Disposición para trabajar en forma intensa y en largas jornadas
- Habilidad para apreciar oportunidades
- Comprensión de los demás (empatía)
- Trabajar en equipo
- Imparcialidad
- Habilidad para mantenerse firme (seguridad de sí)
- Capacidad para promover y adaptarse a los cambios
- Deseo de superación (ambición, perseverancia)

De allí que este equipo pueda estar en capacidad de organizar y planificar las acciones inherentes al hecho educativo, para cumplir con los retos y desafíos derivados del rol que le corresponde desempeñar en el plantel, y tener en cuenta que además

debe conocer a profundidad la importancia de saber ejercer la autoridad que le ha sido asignada para establecer el compromiso que ella requiere. Borjas y Vera (2008) expresa:

“Los gerentes educativos son quienes tienen la responsabilidad de cada una de las escuelas, por cuanto son responsables o cuentadantes de las organizaciones y sobre sus hombros cabalga el funcionamiento educativo de la misma, significa entonces que los directores deben estar capacitados para llevar las riendas de sus instituciones puesto que: maneja normas, establece criterios, fomenta el trabajo, incentiva la cooperación; el ejercicio de su labor y optimiza el desempeño docente”. (p. 75).

Rivas y León (2010) expresan que todos los directivos realizan y desarrollan habilidades que implican integrar los tres recursos de la empresa u organización: el técnico, el humano y el material. En toda actividad humana estas habilidades se deben potencializar hacia un objetivo común y el método para llevarla a cabo es la dirección. Cada vez son más importantes las habilidades que permiten a los gerentes relacionarse con otras personas, tales como inteligencia emocional, programación neurolingüística, liderazgo, destrezas para trabajar en equipo, entre otras.

En líneas generales, los directivos deben saber de todo para ejercer efectivamente su cargo. Para enfrentar su labor es fundamental los conocimientos administrativos, por ende, supervisar y dirigir las actividades docentes, velar para que los fines de la educación sean alcanzados satisfactoriamente. En otras palabras, el individuo se empapa de su entorno y atiende las demandas que se encuentra dentro de la dinámica y discurrir contemporáneo de determinada organización.

Pero eso no se queda allí, el director también debe desarrollar una serie de habilidades personales que van más allá de la parte administrativa pero que en cierta medida garantizaran la consolidación de todos los procesos, entre estas habilidades se encuentra la resiliencia, que es necesario incorporarla como una capacidad que los directivos deben desarrollar en su vida laboral, de forma que puedan enfrentarse a las adversidades con los recursos que poseen y salir fortalecidos de ellas, esto como parte de su desarrollo humano.

4.- Sobre Resiliencia

Etimológicamente, el término resiliencia proviene del latín resilio, que significa volver atrás, rebotar o resurgir (Kotliarenco, Cáceres y Fontecilla, 1997). Utilizado tradicionalmente en la investigación física, se refiere a la capacidad de un material para recobrar su forma después de haber estado sometido a altas presiones.

Más tarde, fue adoptado por la Psicología, con un significado muy cercano al original, referido a rebotar de una experiencia difícil, como si uno fuera una bola o un resorte (Becoña, 2006). De esta manera, se comenzó a considerar la resiliencia como un aspecto consistente en una buena adaptación a la adversidad, a un trauma, una

tragedia, amenaza, o a fuentes de tensión significativas, como problemas familiares o de relaciones personales, problemas de salud o situaciones estresantes del trabajo o la educación (Rutter, 1999).

Desde 2011, se encuentra incluido en el diccionario de la RAE (Real Academia Española de la Lengua, 2011) cuyo significado es: la capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas. Como se señaló anteriormente, la complejidad y evolución del término, da origen a diversas definiciones de resiliencia, que responden, además, al enfoque adoptado.

Modelo de pilares o factores de Henderson Grotberg (1995)

El supuesto de Grotberg está cimentado en la premisa de que las conductas resilientes suponen la presencia e interacción dinámica de los factores, los cuales van cambiando en cada uno de los ciclos de vida que experimenta un ser humano. En el que señaló, que la resiliencia requería de la interacción tres factores, traducidos en verbalizaciones.

Grotberg (2006) concibe la resiliencia como la capacidad del ser humano para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas y ser transformados positivamente por ellas. Teniendo que el ser humano desarrolla las características resilientes a medida que va atravesando las diferentes etapas del ciclo evolutivo y con ello la verbalización y acción del yo tengo, yo soy, yo puedo. Para ella, la resiliencia en las personas es percibida a través de varias actitudes que promueven características resilientes y que ella define como los tres factores de la resiliencia, cualidades que fomentan personalidades fuertes ante la adversidad.

Esta teoría se centra en tres aspectos fundamentales que existen en la vida de la personas, pero en muchos casos son desconocidos por ellos mismos, aunque están allí e impulsan los mecanismos de defensa ante los ataques recibidos, estos son: Yo Tengo (apoyo externo), Yo Puedo (capacidad de resolución de problemas), y el Yo Soy (fuerza interior que se desarrolla a través del tiempo y que sostiene a aquellos que se encuentran frente alguna adversidad), al promover la cultura resiliente es importante que las personas sean cada vez más conscientes de la herramientas que están a su alcance y le ayudara a salir adelante ante una dificultad.

Factores internos de la resiliencia

Con este aspecto se concibe la resiliencia como un proceso continuo, integral y holístico sustentado en la fuerza interna del "Yo puedo", como son la creatividad, persistencia, el buen humor, el asertividad, la resolución de conflictos o la disposición para solicitar ayuda; indispensables en los equipos directivos para lograr adecuada y además cumplir con las funciones de su rol. Otra base intrínseca de la conducta resiliente se fundamenta en el "Yo Soy" caracterizado por las habilidades interpersonales como son la empatía, el control emocional, el optimismo, la valoración respetuosa de sí mismo en él para el desarrollo humano.

Factor interno yo puedo

El yo puedo, son las capacidades sociales e interpersonales, fundadas en lo personal y reafirmadas por la interacción social, en la resolución de conflictos: a) Generar nuevas ideas o nuevos caminos para hacer las cosas. b) Realizar una tarea hasta finalizar. c) Encontrar el humor en la vida y utilizarlo para reducir tensiones. d) Expresar sus pensamientos y sentimientos en su comunicación con los demás. e) Resolver conflictos en diferentes ámbitos: académico, laboral, personal y social. f) Controlar su comportamiento: sus sentimientos, sus impulsos, demostrar lo que siente. g) Pedir ayuda cuando la necesita. (Grotberg, 2006)

En el Yo Puedo se encontrarán en las capacidades para la resolución de conflictos, en este punto convergen varios factores que permiten sacar a flote la autoestima, los valores y creencias establecidas en la familia, confiar en las habilidades propias para resolución de conflictos, direccionar sus acciones a la búsqueda de soluciones responsables ante cualquier situación, se consolida la independencia y el liderazgo que se tiene dentro.

5.- Metodología

El Enfoque metodológico de la investigación está en concordancia con los postulados del paradigma positivista, la presente investigación se sitúa bajo el enfoque cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2007:5) "es secuencial y probatorio, usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías". Por ello, los estudios bajo el enfoque cuantitativo son aproximaciones más o menos afortunadas a una inalcanzable verdad objetiva, por lo que se ha pervivido y se han desarrollado, ya que buscan llegar al conocimiento por medio de la medición y el cálculo.

Con respecto a la metodología de estudio, se enmarca en una investigación de tipo descriptiva, ya que en el estudio de la problemática objeto de investigación, se evidenciaron sistemáticamente las manifestaciones de la variable e indicadores en forma independiente para reconocer las magnitudes de aparición de aquellas en la formación del problema. Según Hernández, Fernández y Baptista (2007), señalan que lo estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis; miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2007) una investigación descriptiva es aquella que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

Para Tamayo (2006) la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. Este tipo de investigación trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta.

Tomando en consideración esta definición aportada por los autores se puede decir que esta investigación es de tipo descriptiva, ya que busca examinarle proceso resiliencia presente en los directivos de las organizaciones educativas religiosas.

Para esta investigación la población estuvo delimitada por el personal directivo llámese directores, sub directores y coordinadores pedagógicos, así como el cuerpo de docentes del nivel de educación primaria de los colegios católicos.

Para seleccionar la muestra, se utilizó una técnica o procedimiento denominado muestreo no probabilístico, que según Arias (2006), es un proceso en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de integrar la muestra. En esta investigación se utilizó el muestreo intencional u opinático, en este caso los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador. Se estableció como criterios el personal directivo y sus docentes por la atención brindada en asesoría por el investigador y que, en entrevistas, encuentros de desarrollo humano reportaban su necesidad de analizar en profundidad la situación crítica en deterioro constante de los colegios por la crisis generalizada del país.

En este sentido, la muestra en estudio estuvo constituida doce (12) Directivos y veinticinco (25) Docentes de las mencionadas organizaciones educativas. Tal como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla N° 1.- Muestra de la Investigación

Colegio	Directivos	Docente
Colegio Luso Venezolano	3	6
Colegio La Presentación	3	5
Colegio La Merced	3	7
Colegio La Epifanía.	3	7
Total	12	25

Fuente. Teyes y Cols (2019)

6.-Análisis y discusión de resultados

Para realizar la descripción y el análisis de resultados se procede a realizar los resultados basándose en las dimensiones objetos de estudio expresando los resultados para los factores internos, los factores externos y la resiliencia desarrollada en el personal objeto de estudio.

Tabla N° 2.- Factores internos

Dimensión Factores internos	Docentes			Directivos		
	FA	FR (%)	Media	FA	FR (%)	Media
Muy alta presencia	14	56,0	3,58	6	50,0	3,88
Alta presencia	4	16,0		6	50,0	
Mediana presencia	6	24,0		0	0,0	
Baja presencia	1	4,0		0	0,0	
Muy baja Presencia.	0	0		0	0	
Total	25	100,0	Alta P	12	100,0	Alta P

Fuente. Teyes y Cols (2019)

Sobre la base de lo presentado en la tabla anterior en el instrumento aplicado a los docentes, se evidencia que a media fue de 3.58, demostrándose que aplican estos factores internos de la resiliencia con alta presencia. Los resultados expuestos por los directivos por su parte reflejan que la media de estos instrumentos es de 3.88 que lo ubica con alta presencia en las actividades laborales. Por lo tanto, se evidencia como los directivos presentan los factores internos necesarios en con alta presencia, desarrollando particularidades personales que fomentan la resiliencia, tales como una fuerza interna y habilidades interpersonales, para así poder enfrentarse a los eventos adversos de la vida laboral.

Los factores internos están caracterizados por los factores yo puedo y yo soy, por lo tanto entre las características internas de las personas encuestadas se puede resaltar que son generalmente tranquilos y bien predispuestos, logran lo que se proponen, planean un futuro, se respetan así mismo y a los demás, siente empatía por los demás y se preocupan por ellos, se muestran responsables de las propias acciones y aceptan las consecuencias, se definen como seguros de sí mismos, optimistas, confiados y con muchas esperanzas.

Además, convergen varios factores que permiten sacar a flote la autoestima, los valores y creencias establecidas en la familia, confiar en las habilidades propias para resolución de conflictos, direccionar sus acciones a la búsqueda de soluciones responsables ante cualquier situación, logrando de esta forma la independencia y el liderazgo que se tiene dentro y que debe salir a flote en su ambiente laboral.

Tabla N°3.- Factores externos.

Dimensión Factores externos		Docentes			Directivos		
ALTERNATIVAS	FA	FR (%)	Media	FA	FR (%)	Media	
Muy alta presencia	5	20,0	3,74	5	41,7	4,18	
Alta presencia	15	60,0		6	50,0		
Mediana presencia	5	20,0		1	8,3		
Baja presencia	0	0,0		0	0,0		
Muy baja Presencia.	0	0,0		0	0,0		
Total	25	100,0	Alta P	12	100,0	Alta P	

Fuente. Teyes y Cols (2019)

La tabla N°3 expresa los resultados del instrumento aplicado a los docentes, donde se evidencia que la media fue de 3.74, demostrándose que aplican estos factores externos con alta presencia. Por su parte en los resultados expuestos por los directivos, la media de estos instrumentos es de 4.18 que lo ubica con alta presencia en las actividades laborales.

Los factores externos de los directivos están desarrollados con alta presencia, las relaciones comunes en cada persona conforman este pilar de la resiliencia, visto como apoyo externo, producto de las relaciones internas y externas dentro y fuera del grupo familiar, de los grupos pares y de esas relaciones que se conforman en la vida que se basan en la admiración, respeto y aprecio hacia otras personas.

Poseer apoyo en el núcleo familiar en relaciones basadas en la admiración, respeto y aprecio son ejemplos a seguir siendo las relaciones entre familiares más importantes ya que desarrollan confianza y amor incondicional, el apoyo familiar se caracteriza por abarcar varias dimensiones entre las cuales se pueden mencionar la comunicación, conflictos intrafamiliares, resolución de problemas, grado de afectividad y buen planteamiento de reglas.

Por su parte es menester reconocer que los directivos consideran que poseen apoyo social pero que se requiere optimizar, este factor de protector externo es un soporte afectivo adicional es un agente socializador, las redes sociales de tipo informal son aquellas que impulsan y propician los contactos personales a través de los cuales el individuo mantiene su identidad social y recibe apoyo emocional, espiritual, ayuda material y servicios de información (Hernández, Carrasco y Rosell, 2010).

Los directivos poseen modelos significativos caracterizados por personas en las que confían y muestran por medio de sus acciones la manera correcta de proceder en situaciones adversas, las personas resilientes poseen ejemplos a seguir en su vida, buenos modelos que imitan y que son personas que han superado también adversidades y a raíz de esta observación manifiestan las conductas resilientes

esperadas. Un entorno social estable es un factor apoyo externo que permite el desarrollo de la resiliencia debido a que en estos entornos alientan a independizarse, limitan los comportamientos y también proporcionan salud, educación, servicios sociales y de seguridad necesarios para desarrollar la resiliencia, los directivos reflejan que presentan estos entornos en su vida.

Tabla N° 4.- Resiliencia.

Resiliencia	Docentes			Directivos		
	FA	FR (%)	Media	FA	FR (%)	Media
Muy alta presencia	8	32,0	3,45	7	58,3	3,88
Alta presencia	10	40,0		5	41,7	
Mediana presencia	7	28,0		0	0,0	
Baja presencia	0	0,0		0	0,0	
Muy baja Presencia.	0	0		0	0,0	
Total	25	100,0	Alta P	12	100,0	Alta P

Fuente. Teyes y Cols (2019)

En cuanto a los resultados la variable resiliencia expresan que la media es de 3.45 demostrando que en el grupo encuestado considera que existe alta presencia de la variable en los docentes. En las encuestas realizadas al personal directivo los resultados de la media fueron de 3.88, de forma que los directivos ante una dificultad poseen habilidades que le permiten enfrentarse a las adversidades y superarlas esto se evidencia en la tabla N°4.

La resiliencia en las personas es percibida a través de varias actitudes que promueven características resilientes y que ella define como los tres factores de la resiliencia, cualidades que fomentan personalidades fuertes ante la adversidad. Los directivos demuestran poseen personalidades dadas a enfrentar las dificultades con los recursos que poseen además de salir con las fortalezas necesarias posterior de solventarlas, comportándose de forma positiva ante la adversidad y evitando la destrucción a la que se pueden sumir en medio de tantas dificultades.

Tal como lo expresa Suárez (1997), ya que para él significa una combinación de factores que permiten a una persona afrontar y superar los problemas y adversidades de la vida, y construirse sobre ellos. Este autor va a destacar la importancia de los aspectos comunitarios a la hora de desarrollar la resiliencia.

Kotliarenco y Cols. (1997), refieren que la resiliencia no es algo con lo que se nace ni algo que se adquiere de forma natural puesto que una vez lograda la competencia, ésta permanece con la persona a lo largo de la vida, ya que es producto de la interacción del sujeto y su entorno. Por lo tanto, se puede determinar que el personal encuestado ha alcanzado desarrollar la capacidad de la resiliencia, sin embargo,

existen factores que deben fortalecer para poder ser más efectivos al momento de enfrentar alguna adversidad buscando otras alternativas para mejorar las condiciones laborales, además la resiliencia es una habilidad que se puede desarrollar también en forma adulta.

7.-Conclusiones

Frente a la situación problema que enfrentan los directivos de la muestra en estudio, y tomando como punto de partida los hallazgos, se evidencia que los directivos poseen las capacidades sociales e interpersonales caracterizadas para resolver conflictos, pedir ayuda, comunicarse con asertividad, demostrando buen humor, persistentes en sus deseos y creativos al momento de enfrentar las adversidades, sin embargo en la percepción de los docentes esta dimensión está desarrollada mediamente en el personal directivo.

Además, han desarrollado la fuerza interior que le permite enfrentar las adversidades, manteniendo relaciones interpersonales adecuadas, desarrollando una estabilidad emocional, mostrando empatía, optimismo, fijándose metas y respetando desde su área laboral.

La investigación reitera que los directivos poseen factores externos que los apoyan a superar los aspectos negativos de sus vidas, caracterizado por obtener apoyo familiar, modelos significativos y un entorno estable. Sin embargo, consideran que medianamente presentan apoyo social, que requiere sobre todo para afrontar las adversidades a las que se enfrentan en las instituciones educativas que cada día presentan más decadencias en este país.

Por lo tanto se concluye que los directivos poseen en alta presencia de factores externos (Dimensión yo tengo), es decir relaciones externas que le ayuda a salir adelante en las situaciones adversas, y también poseen con alta presencia factores internos las capacidades sociales e interpersonales (yo puedo) y fortalezas internas (yo soy) que aplican cuando se encuentran ante sucesos desfavorables, demostrando que ante las dificultades laborales y personales los directivos emplean los factores de la resiliencia superando las adversidades y saliendo fortalecidos de las mismas. De forma que esta cualidad desarrollada forma parte de las habilidades que han permitido mantener posicionadas como instituciones con calidad educativa y educación en valores a estas instituciones, conservando su renombrado prestigio educativo en Venezuela aun en medio de las situaciones económicas, políticas y sociales a la que se enfrentan.

Referencias bibliográficas

Asamblea Nacional (2009) Ley Orgánica de Educación. Caracas, Venezuela. Gaceta Oficial Número 5.929 Extraordinario. Caracas, sábado 15 de agosto de 2009.

Asociación Venezolana De Educación Católica. (2012). Proyecto Educativo Pastoral 2012-2016. Caracas, Venezuela: Asociación Venezolana de Educación Católica. P.

- Arias, F (2006), *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Espíteme
- Becoña E, (2006); *Resiliencia, definición, características y utilidad del concepto*. Revista de psicopatología y psicología clínica, Vol 11 N 3 Pp 125-146,
- Borjas y Vera (2008) *funciones gerenciales del director de las escuelas bolivarianas*. www.revistanegotium.org.ve 11 (4) 70-103
- Claro, S., y Bedregal, P. (2003). *Aproximación al estado de salud mental del profesorado en 12 escuelas de Puente Alto, Santiago, Chile*. Revista Médica de Chile, 131, 159-167.
- Corvalán, M.I. (2005). *La realidad escolar cotidiana y la salud mental de los profesores*. Revista Enfoques Educativos, 7(1), 69-70.
- UNESCO (2004). *Conferencia mundial sobre calidad de la educación*. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
- Fontaines T y Urdaneta G, (2009) *Aptitud resiliente de los docentes en ambientes universitarios* Revista de Artes y Humanidades UNICA, vol. 10, núm. 1, enero-abril, 2009, pp. 163-180 Universidad Católica Cecilio Acosta Maracaibo, Venezuela
- Garon, R; Théorêt, M; Hrimech M y Carpentier, A (2006). *Exploration De La Résilience éducationnelle Chez Des Enseignants* International Review of Education volume 52, pages575–598(2006)
- Grotberg, E. (1995). *Resiliencia. Descubriendo las propias fortalezas*. Buenos Aires: Paidós.
- Grotberg, E. (2006). *La resiliencia en el mundo de hoy: como superar las adversidades*. España: Editorial Gedisa.
- Gu, Q., y Day, C. (2007). *Teachers resilience: A necessary condition for effectiveness*. Teaching and Teacher Education, 23(8), 1302–1316.
- Hermosa, M. A. (2006). *Satisfacción laboral y síndrome de "Burnout" en profesores de educación primaria y secundaria*. Revista Colombiana de Psicología, 15(1), 81-89
- Hernández, M. G., Carrasco, G. M. R., Rosell, C. F. (2010). *Titulo: Evaluación de las principales redes de apoyo informal en adultos mayores del Municipio Cerro*. Publicación Periódica de Gerontología y Geriátrica, 5(1): 1-11.
- Hernández, S. Fernández, C. Baptista, L. (2007). *Metodología de la Investigación*. México: Mc. Graw Hill. (p. 5-10-25)
- Hernández, R., Fernández, C. Y Baptista, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (4ª Edición). México: McGraw-Hill/Interamericana
- Henderson, V. y Milstein, M. (2003). *Resiliencia en la escuela*. Buenos Aires: Paidós.

- Kotliarenco M. A, Cáceres I., Fontecilla M. (1997), Estado del Arte en Resiliencia. Disponible en <http://www.paho.org/Spanish/HPP/HPF/ADOL/Resil6x9.pdf>
- Kotliarenco y Cols. M.A. (1997), La pobreza desde la mirada de la Resiliencia. Santiago de Chile: Sename
- López, R. (2010). Manual del supervisor, director y docente. Caracas: Publicaciones Monfort.
- Maldonado y Sayago, (2015) proyecto educativo pastoral 2016-2021. Propuesta. Caracas, Venezuela: Asociación Venezolana de Educación Católica
- Real Academia Española de la Lengua, (2011) RAE Diccionario de la lengua española. Madrid. España. Editorial Espasa-Calpe.
- Rivas M y León K (2010) Las Competencias del Directivo Como Gerente en el Modelo de Educación Bolivariana. Caso: Liceo Bolivariano "Diego de Osorio". Naiguatá, Estado Vargas Sinopsis Educativa Revista Venezolana de Investigación Año 10, Nº 1 Junio 2010 pp 44-57
- Rutter, M (2000) Resilience reconsidered: Conceptual considerations. Handbook of early childhood intervention (2nd ed.) (pp. 651-682). New York: Cambridge University Press.
- Saavedra, E. (2011). La resiliencia desde una mirada post racionalista. Madrid: Académica Española.
- Saavedra, E., y Villalta, M. (2008). Escala de Resiliencia SV-RES, para jóvenes y adultos. Santiago: CEANIM
- Suárez E (1997) Perfil del niño resiliente. Trabajo presentado en el Seminario Internacional sobre Aplicación del Concepto de Resiliencia en Proyectos Sociales, Universidad Nacional de Lanús. (Argentina), fundación Bernard Van Leer.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2006). El proceso de la investigación científica (4ª. Ed.) México.