



UNIVERSIDAD CENTRAL
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

ESCUELA DE EDUCACIÓN

**ANÁLISIS DEL PAPEL DEL ADMINISTRADOR
EDUCATIVO EN LA MOTIVACIÓN LABORAL DEL
PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO DEL
CIRCUITO 03, DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
EDUCACIÓN LOS SANTOS EN EL PRIMER SEMESTRE
2025**

**MODALIDAD DE TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE LICENCIATURA EN CIENCIAS DE
LA EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA**

SUSTENTANTE
MÓNICA YULISA NAVARRO GAMBOA

TUTORA
ERIKA CALDERÓN MARTÍNEZ

SEDE LOS SANTOS
FEBRERO, 2025

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a las personas que han estado a mi lado en todo momento, en especial a mi familia, que me ha acompañado en cada paso, en cada logro, en cada sacrificio. Siempre son mi motor para alcanzar mis sueños.

Aquellos que influyeron en mí, para así lograr todas mis metas y seguir adelante creciendo profesionalmente.

Agradecimiento

Primeramente a Dios y a la Virgen que siempre los he sentido a mi lado, dándome la esperanza y la fe, para continuar y no desistir a pesar de las circunstancias que me presentaron.

A mí familia, que han sido incondicionales en todo momento, apoyándome de una u otra forma en el camino.

A las personas directoras y personal docente que me colaboraron en el desarrollo de mi investigación.

Agradezco especialmente mi tutora Erika Calderón Martínez y al profesor Jimmy Obando Calderón, por su acompañamiento por todo el apoyo y guía en el proceso.

Resumen de la Investigación

La motivación, es reconocida como la necesidad que siente el ser humano de sentirse satisfecho ante la realización de sus objetivos o metas de forma exitosa, dando lo mejor de sí en sus labores, brindando calidad en sus trabajos. En el campo de la educación es un aspecto muy importante que se debe considerar, ya que, es considera uno de los espacios labores donde se concentran grandes cantidades de estrés y carga labora. De ahí, la necesidad de analizar la influencia del Administrador Educativo en las personas funcionarias a su cargo.

El presente trabajo se realiza con el personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos, con el objetivo general de analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo. Utilizando un enfoque de investigación cualitativo mediante el método de investigación fenológico, mediante dos instrumentos de recolección de información: la entrevista y la observación. El problema de investigación se plantea con el fin de dar solución a la siguiente interrogante: ¿Cómo incide el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025?

Desarrollándose los objetivos específicos puntualizados en identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales. Además, determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos. Para finalmente explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivaciones utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal.

Concluyendo que la influencia del Supervisor Educativo en la generación de la motivación es un pilar fundamental para mantenerla, siempre debe estar adelante como un buen líder, guiado y acompañando a su personal a cargo. Además, la percepción que poseen el personal docente y/o administrativo, ante la influencia del Supervisor, es muy buena, ampliamente positiva y se evidencia que cumple con los estándares impuestos. Recomendando siempre mantener una motivación positiva, ente todos los factores influyentes, para que los funcionarios brinden una educación de calidad.

Contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Resumen de la Investigación	iv
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Planteamiento del problema	2
Objetivos.....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos específicos.....	4
Justificación	5
Antecedentes.....	6
Antecedentes Nacionales	6
Antecedentes Internacionales	9
Alcances.....	11
Limitaciones	12
II: CAPITULO.....	13
MARCO TEÓRICO	13
Educación	14
Concepto.....	14
Principios de la educación en Costa Rica.....	14
Perfil del Administrador Educativo	15
Desarrollo humano Adultez.....	16
Ambiente laboral	17
Liderazgo	17

Motivación.....	18
Tipos de motivación laboral	18
Motivación intrínseca	19
Motivación extrínseca.....	19
Aspectos que dificultan la motivación laboral.	19
Estrategias de motivación laboral.....	20
CAPITULO III	22
MARCO METODOLÓGICO	22
Enfoque de la investigación.....	23
Diseño de la investigación.....	23
Fuentes de información	24
Primarias.....	25
Secundarias.....	25
Población	25
Muestra	26
Tipo de muestreo	26
Categorías de análisis	26
Técnica.....	30
Instrumento.....	32
Análisis de datos.....	33
Triangulación de datos.....	33
Consideraciones Éticas.....	34
CAPITULO IV	35
ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.....	35
Interpretación de resultados.....	36

Análisis de datos.....	47
CAPÍTULO V:	57
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
Conclusiones.....	58
Recomendaciones	61
Al Ministerio de Educación:.....	61
Al los Administradores Educativos:	61
Al personal docente y administrativo:	62
A futuras investigaciones.....	62
REFERENCIAS	63
ANEXOS	70
Anexo #1: Consentimiento informado	71
Anexo #2 Instrumento de recolección: Cuestionario	73
Anexo #3 Instrumento de recolección: Guía de observación	75

Tablas

Tabla N°1 Categorías de análisis	28
Tabla N°2 Codificación de los participantes	36
Tabla N°3 Categoría #1: Factores relacionados con la motivación	36
Tabla N°4 Categoría #2: Técnicas o recursos motivacionales.	39
Tabla N°5 Categoría #3: Influencia de la motivación en el desarrollo laboral y personal	41
Tabla N°6: Análisis de la Guía de observación	44

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Planteamiento del problema

En los últimos años, el sistema educativo costarricense, ha sido partícipe de diversos cambios, fruto de las diferentes mentalidades de los jerarcas, que han estado al mando en el Ministerio de Educación (MEP), lo que ha producido gran variedad de innovaciones, tanto metodológicas, como administrativas, causando así, mucho desconcierto y desmotivaciones en la población docente, que se ha visto inmersa en los desbalances organizacionales de este ministerio.

Peñas y Villón (2018), expresa que “Para la Psicología la motivación se define como la necesidad o el deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que lo dirige y subyace a toda tendencia por la supervivencia” (p. 179). Según se menciona, la motivación, es una necesidad que posee, todo ser humano, para poder desarrollarse y así cumplir muchas de las acciones que debe de llevar a cabo en su día a día. Además, es muy importante que esta motivación, sea positiva, para que así, genere el deseo de dar lo mejor de sí en toda labor pendiente.

La motivación laboral en los centros es un objetivo que debe de ser enfatizado, por la administración de cada institución, siendo la anterior, alimentada desde los altos mandos, en este caso, por la persona supervisora educativa del circuito al que pertenece la institución, debe de fomentar la misma, para que así, las jefaturas de cada escuela o colegio la transmitan a su personal, logrando integrar los objetivos y alcanzarlos con éxitos.

La relevancia de motivar a los funcionarios del MEP, es significativa, para que cada centro educativo obtenga las condiciones necesarias para su funcionamiento. Charria, et al., (2022), en su investigación sobre el bienestar laboral y las condiciones de trabajo en docentes, mencionan que, “Los resultados permitieron identificar una relación directamente proporcional, esto es, a mejores condiciones laborales, los docentes perciben de manera más favorable su bienestar psicosocial” (p. 76). Demostrando científicamente que la motivación que reciben en sus espacios de trabajo, son fundamentales para que ellos puedan crear sentido de pertenencia a su profesión, logrando un equilibrio en todos los aspectos tanto personales como laborales.

Para el MEP, es transcendental, reconocer que motivar a sus funcionarios, aporta mayor estabilidad en sus labores. López (2021), indica en su investigación sobre la

motivación docente para obtener la calidad que “Los factores intrínsecos mueven al docente desde su interior; eso que es difícil de precisar, porque está en la parte psíquica” (p.169).

Analizado el informe, se considera importante motivar mediante otros factores extrínsecos, a los trabajadores, para alcanzar niveles altos en la parte psíquica, que motiven, para que así se labore adecuadamente, es muy importante la parte humana de todo trabajador, y debe motivarse cuidadosamente.

Un estudio realizado en una escuela secundaria en Perú, indica que las autoridades, deben de dar mayor relevancia a las políticas motivacionales, que brindan a sus docentes, porque estas son pilar fundamental en el desempeño pedagógico de las personas estudiantes, y tienen mucha influencia en los alcances de la calidad de las instituciones. (Loayza, et al., 2022).

Se considera importante trabajar la motivación, tanto personal como laboral de las personas trabajadores, debido a son una pieza clave para toda organización

Todas las organizaciones, si quieren ser eficientes, deben construir, sobre la base de las teorías estudiadas, un modelo motivacional amplio e integral, adaptado a su contexto social y a la idiosincrasia de los trabajadores que les ayude a motivarlos, ofreciéndoles las oportunidades para que alcancen su mejor desempeño. (Andrade, et al., 2021, p. 119).

Según lo mencionado, es muy importante en toda institución, trabajar la motivación de sus trabajadores, para alcanzar una integralidad en todos los ámbitos que interfieren en el desarrollo correcto de los laborales dando oportunidades positivas para su desempeño.

En el ejercicio profesional, se considera importante para el desarrollo profesional dar a conocer la importancia de la motivación que ejerce los jefes o líderes educativos, para el desarrollo correcto de los fines de la educación costarricense. El estudio se centra en analizar la influencia del supervisor en el desenvolvimiento de su personal a cargo, para evidenciar su importancia en el campo docente y su gran influencia para el ámbito educativo.

Por lo tanto, para responder al tema de investigación, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo incide el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025?

Objetivos

Objetivo General

Analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025.

Objetivos específicos

Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.

Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos.

Explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivacionales utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal.

Justificación

Con el paso de los años y con los diferentes retos que se han presentado en la educación costarricense es importante destacar la relevancia que tiene la motivación docente, para así alcanzar un proceso de enseñanza y aprendizaje de buena calidad. Ardiles, et al., (2021), argumentan lo siguiente: “entendemos entonces, que un cuerpo docente oportunamente motivado, puede generar un aumento significativo de los niveles de su desempeño, sin alterar la calidad de su trabajo”. Según lo mencionado se entiende que la motivación en la persona trabajadora no aumentara su cantidad de trabajo, si su calidad en el mismo, considerando así que los frutos obtenidos de sus labores son mucho mejores.

La intención de este estudio es analizar el papel del administrador educativo en la motivación del personal docente, se considera, es la clave fundamental para que toda institución, pueda alcanzar sus objetivos. Se conoce que el director educativo, es el actor más importante dentro del centro educativo, porque es el que lleva el timón de la organización; es el líder, encargado de que se cumplan las funciones, así como también de gestionar y garantizar que los docentes tengan las mejores condiciones de trabajo (Enríquez, 2023). Si en el ambiente institucional, existe un administrador educativo que cumple con sus funciones, tomando en consideración la parte laboral y personal, la satisfacción de los docentes, será mucho más positiva y enriquecedora.

La presente investigación es de gran importancia para que las personas puedan comprender la gran amplitud que posee la motivación en el campo laboral, más si éste, es del extracto docente, siendo considerado uno de los campos labores, donde más se desencadena el estrés laboral, dependiente de diversos factores que distorsionan la motivación de los docentes, Solano (2022). En la presente, se identifican los factores que influyen en esta, determinando el papel del administrador educativo, las herramientas que utiliza para motivar a sus subalternos y la percepción de estos en su motivación laboral, considerando la misma, como una herramienta fundamental para alcanzar a cumplir con éxito los fines de la educación, facilitando a los discentes una educación de calidad.

Antecedentes

Antecedentes Nacionales

Enríquez (2024), en la investigación titulada “Habilidades y funciones administrativas para lograr una administración educativa de calidad en el Centro Educativo San Bernardito, Horquetas de Sarapiquí”, la cual está, centrada en el objetivo general de analizar las habilidades y funciones de administrativas de este centro educativa para así, lograr una administración de calidad, y así identificar las habilidades, las funciones y cómo estas influyen de forma positiva o negativa en la gestión administrativa, promoviendo así el tipo de clima laboral donde se desarrollan los docentes y cómo estos se sienten ante la administración.

El estudio se realiza mediante un enfoque cuantitativo, bajo un paradigma positivista. Utilizando la técnica de la encuesta e instrumentos como el cuestionario, aplicados a la totalidad de los docentes de dicha institución.

La investigación concluye que es importante cómo se desenvuelve el administrador educativo, la importancia de la comunicación entre los pares y la influencia de este en el proceso de motivación para el personal, para trabajar de manera armónica y eficiente.

Chacón (2022), en su investigación sobre el análisis de la influencia de los procesos de la comunicación desarrollados por la Dirección en la motivación y el desempeño laboral del personal docente, en un colegio en Coronado. Mediante una investigación científica de enfoque cualitativo, realizando un análisis de datos obtenidos a través de entrevistas dirigidas al departamento administrativo del colegio y a un grupo focal de docentes de esa institución.

El objetivo de la investigación está centrado en analizar la influencia de los procesos de comunicación desarrollados por la dirección, en la motivación y el desempeño laboral de los educadores. En las conclusiones del estudio se detalla que la comunicación es uno de los factores más importantes para mantener el vínculo laboral estable y generar motivación por diferentes medios, para así, sobrellevar las adversidades presentadas.

En la investigación se evidencia la importancia de establecer parámetros de comunicación claros y estables, mantener un paso fluido de información, donde los docentes y los administradores educativos puedan socializar y mantenerse satisfechos, siendo una base

fundamental que genera motivación, destacando así, las conclusiones percibidas de la investigación se considera que aporta valor teórico y bibliográfico a esta indagación relacionado con el tema.

Cubero (2022) en su investigación sobre los factores que generan un impacto positivo en la motivación del capital humano en un centro educativo en Limón, cuyo objetivo se centró en desarrollar un modelo educativo que permita construir una visión de mundo desde los derechos humanos, valores, resolución alternativa de conflictos, rescate y respeto al medio ambiente. La investigadora, utilizo un enfoque cualitativo con un tipo de investigación descriptiva.

En el análisis realizado y basado en los estudios, se concluye que el capital humano es el activo más valioso de toda organización, además, de enfatizar la importancia de determinar los factores positivos influyentes como lo son los valores, la cultura, los incentivos, evaluaciones de desempeño, entre otros; para así identificar el impacto de estos dentro de la organización donde se labora. También, reconoce que cuando una organización se interesa por conocer los factores tanto positivos para gestionarlos y los negativos para mejorarlos logran dar un alto rendimiento y productividad en sus colaboradores.

Esta investigación aporta información específica sobre la importancia de mantener una motivación positiva en las personas funcionarias, para que de esta manera se pueda mejorar la calidad de sus trabajos, tanto laborales como psicológicos. Así como también en la relevancia de identificar los factores positivos y negativos que se relacionan para mejorarlos o bien mantenerlos.

Porras (2022), en su estudio realizado en el Liceo Nocturno de Liberia, Guanacaste, el fin del artículo, se centra en reunir información sobre la visión del personal docente del Liceo, sobre la motivación y el papel que tiene la estructura administrativa sobre los docentes, y los mecanismos o acciones que la administración emplea para poder producirla en sus funcionarios a cargo.

El artículo científico concluye que la estructura organizacional o administrativa influye en todos los casos en la motivación docente y puede operar para que los educadores puedan tener una mejor práctica educativa, siendo enriquecedora para la investigación, resaltando de nuevo, que la motivación está muy ligada por la admiración educativa.

Salas (2017), realiza un estudio científico en el Centro Educativo Tejarcillos de Alajuelita, donde tuvo como fin primordial concientizar que los administradores, son los principales promotores en crear una cultura de solidaridad, cooperación, motivación y tolerancia entre sus funcionarios, propiciando un clima laboral adecuado mejora la motivación de los trabajadores.

El estudio posee un enfoque cuantitativo, dirigido a una muestra de 70 personas, mediante la aplicación de un cuestionario, utilizando un enfoque cuantitativo descriptivo, mostrando la importancia valorar los factores que generan el clima organizacional estable, con factores internos y externos, que dirigen los esfuerzos por mantener una motivación positiva en los docentes.

Entre sus objetivos específicos, está la identificación de la motivación del personal docente y administrativo, concluyendo e incluyendo dentro de la propuesta, mantener y buscar mecanismos para mejorar el clima laboral, valorando el proceso organizacional y su función en la motivación dentro de esta institución, brindando información específica para el estudio.

Amador (2012), en la investigación sobre la motivación de los docentes en centros educativos de primaria, la cual tuvo como objetivo general analizar la motivación de los docentes en los centros educativos de primaria del circuito educativo 01 de la Dirección Regional de Educación de Desamparados. La metodología de la investigación se encuentra dentro del paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo y un diseño metodológico no experimental transeccional con un estudio aplicado de carácter descriptivo.

El análisis de datos determina que la población docente se encuentra motivada ante sus líderes, y también, de las condiciones físicas y organizacionales que poseen, pero se resalta desmotivación en cuanto a las remuneraciones económicas de sus labores y la falta de capacitación del Ministerio de Educación Pública para el cuerpo docente. La información recopilada muestra factores e índices específicos que generan motivación positiva o negativa a los docentes, evidenciado así, el papel del administrador en cada centro educativo, para influenciar en el tipo de motivación generado.

Antecedentes Internacionales

En el artículo científico llamado “El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza”, desarrollado por Clavijo (2023), mediante una investigación bibliográfica, realizada en Panamá, con el objetivo de explorar el origen y el desarrollo del concepto de clima laboral docente, discutiendo, basándose en otras investigaciones, la relación de este con las satisfacciones laborales docentes, el rendimiento y la calidad de la educación que ofrecen. Además, profundizan la relación del clima laboral de los educadores en el proceso educativo con la motivación, y el impacto de esta.

Se logra concluir que, en el ambiente laboral, un factor determinante es la satisfacción docente tanto personal como laboral, logrando a partir de ahí, que los educadores puedan adquirir la capacidad de cumplir con sus responsabilidades, así como también, se logra evidenciar que, la comunicación, el liderazgo el apoyo emocional y demás factores, generan que los docentes se sientan comprometidos y tengan una mayor motivación y compromiso, claro está, tal como lo menciona, Clavijo (2023), los encargados de velar que por que ese clima laboral sea el adecuado y buscar innovar en nuevas estrategias de mejora es el Administrador Educativo, cediendo a la presente investigación datos importantes y que complemento para el estudio.

La investigación titulada bienestar laboral y condiciones de trabajo en docentes de primaria y secundaria, realizada por Charria et al., (2022) bajo un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional con alcance descriptivo transversal; enfocado en el objetivo general de analizar la relación entre la valoración de las condiciones de trabajo y el bienestar laboral percibido en 132 docentes de primaria y secundaria de colegios públicos y privados de la ciudad de Cali, Colombia.

La investigación concluye que existe una relación muy directa entre las condiciones laborales que se le brindan a los docentes, su desempeño y motivación en el desarrollo de sus acciones educativas. La indagación aporta valor teórico a las relaciones entre docentes públicos y privados, mostrando los pros y contras de los factores que conciernen, en las necesidades de los sistemas educativos existentes y como estos influyen en la motivación docente.

Morales y Álvarez (2022) en su artículo científico, Teorías de la motivación y su relación en el ámbito laboral, cuyo objetivo era revisar el concepto de motivación, evolución histórica, enfoques relacionados y presentar aspectos relevantes sobre la motivación empresarial. El apartado se desarrolla mediante una investigación teórica, en busca de la relación actual de la teoría, con la motivación labora.

Se desarrolla información sobre las teorías de la motivación, los diferentes escenarios donde se desenvuelve cada teoría, así como la importancia de la motivación en el ámbito empresarial. La información es importante, demuestra científicamente la relevancia de la motivación en las diferentes áreas de la vida, destacando la educativa y la laboral. Siendo definida como pilar fundamental para el comportamiento de las personas y la relevancia del que el administrador educativo, conozca a los trabajadores para tener éxito en las labores.

Ardiles, et al., (2021) en el realizado sobre la motivación y desempeños de los docentes en un instituto de educación superior, desarrollo con el objetivo de determinar la relación que existe entre la motivación y el desempeño de los docentes, mediante un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional, dirigido a analizar 44 docentes de una institución pública. Haciendo uso de técnicas de estudio como la encuesta e instrumentos como los cuestionarios.

La investigación aporta información valiosa, porque los resultados determinan que existe una correspondencia significativa entre la motivación y las labores de los docentes, mejorando sus prácticas cotidianas.

En la investigación sobre la medición del liderazgo transformacional del director en el desempeño docente virtual, utilizando una metodología con enfoque cuantitativo con diseño descriptivo correlacional. Caso (2022), demuestran mediante dieciocho preguntas, basadas en diferentes hipótesis, a setenta y cuatro docentes, desarrollado en Perú, que es muy relevante el papel del director ante la motivación de los docentes, en este caso en entornos virtuales, siendo escenarios presentes, hoy día, en la educación costarricense, cuyo objetivo fue medir el liderazgo transformacional del director en el desempeño docente virtual.

El estudio comprueba la relación que propicia entre el director y el cuerpo docente siendo el primero un factor muy importante para que los docentes alcancen los objetivos deseados, además se determina que existe una relación correlacionada e integradora, en las estrategias utilizadas por el administrador educativo y los resultados obtenidos.

Franco (2021) en su investigación acerca de la motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. El objetivo general fue analizar qué categorías o variables motivan a los docentes de IES para obtener calidad en la educación. Utilizando un enfoque cuantitativo, mediante una investigación descriptiva, analizando categorías guiadas a evidenciar la motivación de los docentes en sus espacios de trabajo.

Mediante dos rondas en un sistema categorías, lograron determinar que los factores extrínsecos son los más relevante y con mayor peso seguidos de los factores intrínsecos.

Según lo anterior, esta investigación es considera relevante, demostrando mediante datos científicos la importancia de los factores extrínsecos para la motivación de las personas docentes; tomando en esta posición el administrador de los centros educativos la responsabilidad de guiar y fomentar los factores más motivantes en el personal docente para alcanzar lo fines de la educación.

Alcances

La investigación sobre el análisis del papel del Administrador Educativo, pretende indagar entre la relación de la motivación laboral del administrador educativo en su personal subalterno, tanto del extracto administrativo como del cuerpo docente, para demostrar la relación de la motivación con la eficacia de los trabajos realizados y de la calidad de la mediación pedagógica que ejercen los docentes, cuando estos poseen una motivación positiva, también se desea mencionar los factores que influyen en la misma.

A su vez, se realiza una indagación en las estrategias utilizadas por los Administradores Educativos, donde se busca conocer más a fondo la percepción que tiene los docentes ante las mismas, y cómo estas son positivas o poco eficientes en lo deseado. El alcance que se desea es precisamente conocer las metodologías usadas, para generar motivación y para fortalecer o brindar recomendaciones para enriquecer el campo laboral docente. Además, aportará información teórica que será de gran valor para futuras investigaciones acerca de la motivación o temas relacionados.

Limitaciones

Las limitaciones corresponden a los impedimentos que se presentan al realizar una tarea o fin, se refiere a los aspectos que afectan directa o indirectamente la realización del estudio.

Para el desarrollo de la presente investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

El tiempo para la investigación en términos administrativos y el tiempo libre disponible para las personas entrevistadas para responder a la entrevista. Así como también de la persona investigadora.

-En algunos casos, fue probable que no se contara con la veracidad de la información.

-El poco deseo de colaboración de algunas personas que no desearon acceder a participar de la investigación

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

Este capítulo busca formular evidencias teóricas, para ofrecer al lector un acercamiento fundamentado al tema en estudio, se basa en indagar teóricamente desde los principios de la educación, el papel administrativo y su gran influencia en la motivación, y también se dan a conocer teorías de la motivación, para acercarse a los objetivos referentes al tema.

Educación

Desde los antepasados se plantea la educación como un proceso pedagógico, que se lleva a cabo en todos los procesos de la vida, Según León, (2027) “La educación es un proceso humano y cultural complejo” (p. 596). Es importante que se lleve a cabo de la mejor manera posible, buscando siempre la calidad de esta.

Concepto

La educación posee sus orígenes desde la edad antigua, desde el punto de vista etimológico, Luengo (2007) define el concepto educación de la siguiente manera: “El término "educación" tiene un doble origen etimológico, el cual puede ser entendido como complementario o antinómico, según la perspectiva que se adopte al respecto. Su procedencia latina se atribuye a los términos *educere* y *educare*” (p. 32). Es importante destacar que *educere*, significa: extraer dentro hacia afuera, y *educare* se refiera a criar, educar vinculado a las influencias educativas o acciones que se reciben del exterior, además se conoce que son potencialmente conocimientos influenciados por la sociedad (Luengo, 2007).

León (2007), define la educación como un medio para que el individuo, adquiera conocimiento: “La educación forma al sujeto individual, subjetivo, responsable ante el mundo y del mundo que le han mostrado, enseñado. Si no es libre no es responsable, no puede decidir, no se ha educado” (p. 598). Como se menciona, la educación enseña a educar al individuo en diferentes aspectos de su vida, para que pueda ejercer sus derechos por completo, siendo libre de tomar decisiones correctas.

Principios de la educación en Costa Rica

En Costa Rica con el paso de los años, se han determinado muchos factores que se relacionan con el abordaje de las políticas educativas, por las cuales se rige el Ministerio de

Educación pública, principal ente rector de la educación costarricense, Robles (2021), dice que “Una política educativa conlleva esfuerzos que alcanzan el sistema en todas sus dimensiones, en la búsqueda de la calidad educativa, entendida desde la lógica de la institucionalidad, es decir, del Estado” (p.118). Así como se menciona, las políticas educativas actuales, son las consideradas por el estado, para alcanzar los objetivos y los fines de la educación costarricense, conllevando esfuerzos centralizados e integrados a la realidad nacional.

La política educativa en Costa Rica se centra en el ser humano, como eje principal en el proceso de enseñanza y aprendizaje, donde el mismo, es el actor principal de la educación, buscando así enlazar y centrar los diferentes paradigmas y corrientes de pensamiento científico. Los principios de la educación costarricense se basan en la igualdad, la inclusión, la innovación, la equidad y la sostenibilidad, todos los anteriores enfocados en generar una educación de calidad, en todos los ámbitos educativos (Robles, 2021).

Perfil del Administrador Educativo

Servicio Civil, establece a la Administración Educativa, como la especialidad cuyo puesto se ocupa del proceso de planeación, dirección, organización, en sí, todo lo relacionado, con la administración de los centros educativos de una institución o dependencia del Ministerio de Educación.

Algunas características, que debe cumplir el funcionario a cargo de la administración de un centro educativo están dirigidas a enlazar los conocimientos, métodos, disciplinas académicas y técnicas de la ciencia administrativa, para de esta forma, llevar a cabo la política y el proceso educativo, con el fin, de mejorar la calidad de la educación, buscando la implementación de acciones que relacionen todos los ámbitos que se conectan con el sector educación: Social, económico, político y educativo. (Robles, 2021).

Por lo tanto, es evidente que el Administrador Educativo, posee la responsabilidad de guiar y ofrecer a su personal las estrategias, técnicas y demás soluciones que generen un ambiente laboral adecuado.

El líder de una institución educativa tiene que poseer consideración individual para cada uno de los escenarios de la institución, también mención, que la importancia de prestar atención personal a cada uno de los miembros de la comunidad educativa, porque se

considera de gran relevancia que el funcionario sienta que su trabajo es valorado y que su labor individualizada es importante para la institución, de esta manera tendrá un mejor rendimiento. (Alfaro, 2025).

En un centro escolar, el administrador, debe ser un líder positivo, que pueda estimular cognitivamente a las personas que trabajan con él, donde con la capacidad de dar solución a los problemas, con una mentalidad abierta, a nuevos enfoques, a nuevas oportunidades de cambio y mostrarse receptivo a hacer partícipe a su equipo de trabajo en todas las acciones que se tomen en el centro educativo. Proyectando optimismo y entusiasmo, aunque el panorama no sea reconfortante; siempre, tratando de contagiar positivismo e ilusión, para evitar la desmotivación o la preocupación de sus subalternos (Alfaro, 2025).

Salas, indica que la administración educativa “se construye a partir de la confluencia de tres ejes disciplinares fundamentales: las Ciencias de la Educación, la teoría administrativa general, y otras disciplinas, como la Economía, la Psicología, la Sociología, las Ciencias Políticas y el Derecho, entre otras” (como se cita en Alfaro, 2025, p. 135). Considerando la información anterior, el administrador educativo es la combinación de tres principales disciplinas profesionales, las cuales se consideran fundamentales para que pueda cumplir a cabalidad los fines de la educación costarricense, desempeñando un rol de formación integral.

Desarrollo humano Adultez

Las etapas del desarrollo humano son las etapas donde los seres humanos experimentan cambios, con el paso del tiempo, las etapas van desde la prenatal hasta la vejez, siendo importante conocer las características de cada una de ellas:

Los marcadores biológicos, cronológicos y sociales, se relacionan entre sí, simultáneamente. Al hablar del desarrollo, se utiliza principalmente seis etapas, que son: neonato, primera infancia, infancia, preadolescencia, adolescencia, Edad adulta (inicial, intermedia y final) (Alvarado, 2024).

La etapa de la adultez es en la cual el ser humano, adquiere sus mayores capacidades de madurez, siendo esta donde se desarrolla profesionalmente en el campo laboral, en la profesión que decidieron estudiar en su juventud. A su vez, se alcanza los desarrollos cognitivos necesarios para alcanzar su plenitud, presentándose también otros escenarios como el envejecimiento, la jubilación, entre otros. (Alvarado, 2024).

Se dice que el ser humano, desde el factor biológico, en la etapa de adultez, se desarrolla a su plenitud, alcanza solvencia académica y su desarrollo psicológico madura, tanto personal como social, pudiendo responsabilizarse de sus actos. (como se cita en Alpízar, 2006), considerando, así una de las etapas más decisivas del ser humano, de la misma depende el éxito en los alcances de sus metas.

Ambiente laboral

En toda organización, empresa o institución es importante que se desarrolle un ambiente laboral armonioso, García y Gutiérrez (2023), mencionan que el ambiente laboral, “Es la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los colaboradores en toda organización, e influye poderosamente en su comportamiento” (p.9). Según lo anterior, todas las características percibidas por los trabajadores son necesarias para así mejorar su rendimiento laboral, el ambiente de trabajo en las empresas u instituciones va de la mano con los resultados exitosos que se logren alcanzar.

El ambiente laboral debe de ser positivo, para así mantener motivadas a las personas trabajadora, teniendo así un papel muy importante el administrador educativo, encargado de dar las herramienta y estrategias a sus colaboradores, para que desarrollen sus funciones, en el mejor ambiente laboral posible.

Liderazgo

El liderazgo se puede presentar de forma natural en los individuos, siendo la capacidad de guiar y apoyar a sus pares, para alcanzar el logro de los objetivos propuestos, siendo importante reconocer que una persona líder, no es la mismo que un jefe, ambos cumplen papeles similares, pero utilizando técnicas y estrategias de trabajo diferentes, recibiendo respuestas ante los estímulos hechos.

Se conocen diferentes tipos de liderazgo que un administrador, en base a sus características son clasificados, alguno de estos es: autocrático, democrático, transformacional, transaccional, servicial, etc. Siendo los anteriores utilizados, de acuerdo con las características de la persona administradora (Toche, 2017).

Un buen líder es capaz de crear empatía, entre todos, para quien la calidad humana es el pilar más importante, sin descuidar los aspectos técnicos, y está al pendiente de sus

colaboradores de forma simpática y sincera, todos en conjunto buscarán alcanzar los mismos objetivos, siendo personas más productivas (Alfaro, 2025).

Motivación

La motivación es un pilar fundamental en cada una de las facetas por las que el ser humano, atraviesa, más si no se da la presencia de la motivación, estas fases de la vida se vuelven complejas y no obstante los resultados que se obtienen no son los deseados.

En el ambiente laboral, es importante saber que la motivación, se haga sentir a las personas, no solo se logra con incentivos tangibles, en muchas ocasiones, actos valen más que objetos.

Peña (2017) expresa que “Para la Psicología la motivación se define como la necesidad o el deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que lo dirige y subyace a toda tendencia por la supervivencia” pág. 179. Según lo mencionado anteriormente, el ser humano, logro desarrollar y llevar a cabo actos día a día que le dan o promuevan a sentirse motivado.

La motivación, es un factor que toda administración debe de tomar en considerar como punto básico para buscar alcanzar los objetivos o metas propuestas. Abraham Maslow en su teoría de la jerarquía de las necesidades, hace énfasis en que la motivación del ser humano se ve estrechamente ligada a su necesidad de satisfacer sus necesidades, donde la insatisfacción, crea una brecha en sus prioridades y las necesidades que debe requiere cubrir, buscando así el elemento motivador para obtener lo deseado, y así sentirse satisfecho, generando motivación en todos los ámbitos. En la jerarquía de las necesidades humanas, basada en la fisiología, la seguridad, la afiliación, el reconocimiento y la auto realización, para alcanzar el crecimiento y la supervivencia.

Tipos de motivación laboral

Se conocen dos tipos de motivación laboral, las mismas fruto de diversos estudios, las mismas, se menciona seguidamente:

Motivación intrínseca

Es el tipo de motivación que genera satisfacción ante la realización de alguna tarea o bien el cumplimiento de los objetivos propuestos. Este tipo de motivación crea un aspecto de responsabilidad, ante las tareas encomendadas o las metas personalmente planteada.

La motivación es la que impulsa al ser humano a realizar sus labores de la mejor forma correcta, tal y como se lo ha planteado en formación profesional, adquiriendo estímulos que nadie se lo pide los idealiza (Ching y Cordero, 2021).

Motivación extrínseca

En todo campo laboral, siempre se espera recibir por parte del administrador, reconocimientos que incentiven las labores realizadas, Riaza (2024), nos argumenta que:

La motivación laboral extrínseca es la que viene de fuera, es decir, la que procede del exterior, de una tercera fuente. Habla del proceso, de los recursos, el reconocimiento externo y de las mejores y el impacto conseguido con esa tarea que hemos realizado.

Los factores de motivación extrínseca son uno de los principales aliados de las personas administradoras, juegan un papel fundamental en generar motivación positiva en las personas trabajadores a su cargo.

Aspectos que dificultan la motivación laboral.

Dentro de toda organización educativa o con otros fines, siempre estarán presentes aspectos que dificultan que la motivación se dé de forma positiva. Siempre es necesario, que se tomen en consideración, temas relevantes para las personas funcionarias, como por ejemplo el ámbito personal, familiar, la salud y otros aspectos que en todas las ocasiones son los que generan que la motivación no se dé de forma constante y positiva. Algunos aspectos, que dificultan la motivación laboral positiva son: horarios extensos, no se da la oportunidad de ascenso, poco reconociendo en lo que se realice, ubicación, puesto de trabajo y herramientas, no adecuadas. Es importante resaltar, que todo trabajador analiza su entorno de trabajo y de ahí sus respuestas a su rendimiento (como se cita en Osoro et al., 2016).

Según lo mencionado, en toda institución educativa debe prevalecer la organización de estrategias motivadoras, donde el administrador debe trabajar con sus funcionarios, visto que los ambientes educativos, a veces se tornan estresantes; poniendo en funcionamiento las destrezas del administrador para evitar que los aspectos mencionados sean un ente desgastante de la motivación.

Estrategias de motivación laboral

Todas las instituciones educativas, deben de idear mecanismos relevantes, acordes a las necesidades de los centros, buscando innovar, en la implantación de técnicas innovadoras que generen satisfacción en sus funcionarios, guiando al desarrollo motivado y de calidad de las labores de los funcionarios.

Peña y Villón (2018), dicen que “Saber motivar a los empleados se ha convertido en un rasgo de éxito para las organizaciones ya que de ello dependerá mayor producción laboral” (p.179). Según lo anterior, el administrador educativo, debe de buscar estrategias, para así aumentar la producción laboral de sus funcionarios, de esta forma logrando alcanzar una educación de calidad.

Hay varios factores que intervienen en la motivación laboral, que ayudan a satisfacer la meta propuesta, sean colectivas o individuales, algunos son: presencia de una relación laboral donde el administrador, figura la satisfacción, motivación y el desempeño, predominio de expectativas y recompensas ante los logros, clima laboral positivo, donde trabajar genere paz y alcance de los objetivos propuestos, con resultados claros y satisfactorios (Peña y Villón, 2018). Al estar el trabajador inmerso en los factores mencionados, siempre busca alcanzar las metas propuestas, por lo tanto, el administrador educativo, debe de brindar más y mejores técnicas de motivación laboral.

Camacho, et al., 2023 en su investigación, “manifiestan que la planificación de un programa de estrategias motivacionales es un proceso en el cual se examina, indaga objetivamente el contexto en el que se tiene que ejecutar las acciones para conseguir las transformaciones o cambios que se requieren” (como se cita en Salazar y Romero, 2006, p. 4952). Según lo mencionado antes, las estrategias que se planifiquen en todo centro educativo son fundamentales para alcanzar la motivación de los funcionarios; por lo tanto, el

administrador educativo debe buscar las mejores según su ambiente laboral, para alcanzar una adecuada motivación extrínseca.

Algunas estrategias que se pueden utilizar, basados en las características de los empleados son: el reconocimiento y el elogio, el tiempo de descanso, promociones y desarrollo profesional, trato de calidad y elección de tareas, autonomía, formación, recreación laboral, regalos o incentivos por su colaboración. (Peña, 2015). Siendo importante rescatar, que los administradores educativos, rigen su presupuesto mediante fondos público, por lo tanto, es primordial una conveniente planificación para manejar adecuadamente los fondos.

Papel del Administrador en la motivación

Alfaro 2025, expresa que “El administrador educativo como educador va a desempeñar un papel de suma importancia, puesto que los colaboradores mirarán hacia él (ella) como su referente. Antes de ser gestor en la administración será educador, solo después podrá iniciar la administración” (p.113). Según lo mencionado antes realmente es importante que la persona administradora del centro educativo esté consciente del camino recorrido, desde sus inicios como educador, hasta estrato administrativo que posee en el momento, establecido esto y teniéndolo presente siempre, los compañeros de trabajo sentirán una compañía más amena y respetaran más su líder, lo que representará un factor de motivación enriquecedor.

Se dice que un administrador al estar preparado académicamente para fortalecer su espacio de trabajo, confiando en la intuición, para sí mejorar la experiencia laboral, siendo importante, ser asertivo en motivación de su equipo de trabajo. La persona administradora de una institución educativa debe de generar ambientes formidables, es uno de los campos profesionales donde se maneja más estrés de lo habitual (Alfaro, 2025).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Enfoque de la investigación

La presente investigación se realiza mediante un estudio de datos con enfoque cualitativo, la misma se centra en analizar características, pensamientos y realidades que se presentan en el contexto seleccionado para realizar la investigación.

El enfoque cualitativo es un método usado en las ciencias sociales, que selecciona y recoge datos no estandarizados, basados en estudios fenomenológicos de la muestra, que son de fácil comprensión. Y muestran un resultado al problema o hecho social que se está analizando, generando conocimiento científico que el lector puede aplicar (Terán, et al., 2022).

Navarrete (2004), menciona sobre la investigación cualitativa que “Lo que interesa es el mundo social en el que participa el sujeto, el mundo de significaciones en donde el mismo interviene, llenando los significados con su experiencia personal” (p 279). Según la información anterior se enfatiza que los estudios cuantitativos se centran en las experiencias personales de los seres humanos, mostrando cualidades, características o indicadores no cuantificables.

En el enfoque cualitativo, los hechos son enriquecedor para los estudios científicos, permiten dar un panorama más amplio a la realidad social, así lo asegura Piña (2023) donde menciona que “La investigación cualitativa nos permite redescubrir al ser social como ser político e histórico, es decir nos conlleva a develar los sujetos con los que “construimos socialmente” nuestras prácticas” (p.2). El enfoque cualitativo es el más asertivo frente a los fenómenos sociales actuales para acercarse al mundo real.

Diseño de la investigación

El diseño de investigación es fundamental para que el indagador pueda guiarse en cada una de las etapas que conlleva la investigación que está realizando, a su vez existe una relación estrecha entre los hechos y las leyes del funcionamiento del mundo, logrando obtener aplicaciones útiles actuales e innovadoras, mediante una serie ordenada de reglas y principios concatenados, ligados a los conocimientos (Vargas, 2021).

En la presente investigación, se desarrolla, mediante un diseño Fenomenológico, el cual se según Vargas (2021) “su valor fundamental es su capacidad de acceder a la

comprensión profunda de la experiencia humana investigada desde diversos ámbitos disciplinares” (p.155). Tal como se menciona, este diseño de investigación centra su estudio en las experiencias de vida según su objeto de estudio, basándose en hechos reales vividos por los participantes.

Oreo et al., (2023) mencionan que “el propósito de la fenomenología hermenéutica como método es describir y explicar la estructura básica de la experiencia vivida, reconociendo la importancia del valor educativo de tal experiencia” (p.22). según lo anterior este diseño de investiga es el más enriquecedor para las investigaciones cualitativas, basadas en hecho o realidad vividas por los seres en estudio, por el gran valor de características y cualidades que se derivan de esta.

La fenomenología hermenéutica, son importantes tradiciones filosóficas, cuyos fundamentos y metodología, se aplican forma fértil a las investigaciones de tipo cualitativo, donde se desea conocer y estudiar a profundidad situaciones vividas por los humanos en diferentes contextos de estudio (Ayala, 2008).

El método fenomenológico hermenéutico es aquel que permite situarse en una experiencia concreta de los participantes, no para teorizarla, sino para interpretar la vivencia tal como es experimentada, destacando su objetivo. (De los Reyes, et al., 2019).

Esta investigación adopta un enfoque fenomenológico hermenéutico para interpretar las experiencias vividas de las personas participantes en el estudio, en sus espacios de trabajo las emociones que ellos perciben en torno a la motivación transmitida por el administrador educativo, con el único objetivo de conocer el fenómeno en su cotidianidad y el papel del administrador en la motivación.

Fuentes de información

Las fuentes de información son todos aquellos recursos, sean personas u objetos que un investigador utiliza para obtener información para su realizar la investigación, mediante información que se presenta en otras investigaciones o bien que reúne por su propia cuenta, para realizar el estudio (Hernández, et al., 2014).

Se distinguen dos tipos de fuentes de información:

Primarias

Las fuentes primarias son documentos con información nueva u original, producto inmediato de la investigación científica, su diseño y desarrollo, la enseñanza o la práctica médica, y que no se someten a interpretación ni condensación. Una información es original cuando los datos que ofrece acaban en el documento que la soporta, sin que haya necesidad de completar tal información con remisiones a otros documentos (González et al., 2012).

En la presente investigación, se trabaja como fuente de información primaria, las entrevistas; las transcripciones que se realizan a estos instrumentos aplicados y tesis, donde se analiza el tema en estudio. Por lo tanto, el personal docente y administrativo del circuito escolar 03 de la Dirección Regional de Educación, será la principal fuente de información primaria.

Secundarias

Gonzales et al., (2012) expresan lo siguiente “La función principal de las fuentes bibliográficas de información secundarias es permitir acceder de manera selectiva a la información relevante sobre un tema, entre las múltiples referencias que contienen” (p. 291). Es decir, las fuentes de información secundarias son aquellas que donde se consulta información, de un tema específico, donde se ofrecen muchas referencias sobre dicha información.

En esta investigación, se utilizan fuentes de información secundaria como los libros, revistas científicas, todas con una estrecha relación con el tema de investigación.

Población

Para Arias (2012) mencionada por Retana (2023), la población se puede definir como:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio (p. 81).

Según la información mencionada, la población será el objeto de estudio con el cual se llevará a cabo la investigación, este grupo está delimitado a conveniencia, según los objetivos de estudio, que dijeren la investigación.

Para el desarrollo de esta investigación, la población seleccionada para analizar la influencia de la motivación laboral de los Administradores Educativos, son el personal docente y administrativo del circuito escolar 03 de la Dirección Regional de Educación, será la principal fuente de información primaria.

Muestra

La muestra es una extracción de una cantidad de sujetos, determina por criterios técnicos, que se toma de la población en estudio, para realizar el proceso de recolección de datos, que se considera según el tema de investigación y su tamaño (Tamayo, 2001).

La probabilística, permiten conocer la probabilidad de que cada individuo o sujeto en estudios, tiene para ser incluidos en la muestra que se realiza al azar. En su lugar las técnicas de muestreo de tipo no probabilístico, se realiza dependiendo de criterios o características que los investigadores consideren necesario. (Otzen y Manterola, 2017).

Tipo de muestreo

Para el desarrollo de la investigación, se utilizará un tipo de muestreo probabilístico reconocido como aleatorio simple, el cual garantiza que los individuos que integran la población blanca tengan la misma oportunidad de ser incluidos dentro de la muestra que se va a utilizar en la investigación (Otzen y Manterola, 2017).

Según lo mencionado anteriormente el grupo de personal docente y administrativos de las instituciones que forman parte del circuito 03 de la Dirección Regional de Educación los santos, posee las mismas oportunidades para ser elegidas dentro de la muestra que será base para el estudio. La muestra seleccionada para realizar el análisis es del supervisor, tres directores y docente docentes. Para una muestra de cinco funcionarios, seleccionados al azar.

Categorías de análisis

En la investigación con enfoque cualitativo, se consideran las categorías, como bases para priorizar los alcances del estudio. Ir distinguiendo, separando y priorizando los objetos o elementos en estudio, para así conocer y distinguir las categorías de análisis que se desean investigar. (Echeverría, 2025, p. 7). Según se menciona anteriormente las categorías de análisis, se subdividen en subcategorías, para de esta forma centrar los objetivos de estudio de forma focalizada y concreta

Tabla N°1 Categorías de análisis

Análisis del papel del administrador educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del circuito 03, de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025

Objetivo general
Analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025

Objetivo Específico	Categoría	Subcategoría	Ítem	Referencia
Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.	Factores relacionados con la motivación.	-Factores influyentes.	1,2,3.	Tenorio, S., Carrión, S., Urbina, G., y Ramírez, C. (2022) Espinoza, R. (2023). Luengas, M. (2023).
		-Ámbitos relacionados.	4.	
		-Alcances de motivacionales.	5.	
			Guía de observación abierta.	
Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos.	Técnicas o recursos motivacionales.	Papel del Supervisor Educativo.	6, 7.	Enríquez, J. (2024), Galavis, K. (2024), Andrade, M., Chong, M. y Cobo, E. (2021). Alfaro, L. 2025)
		Resultados de los recursos utilizados.	8.	
		Experiencia de los participantes	9.	
			Guía de observación abierta.	
Explorar las emociones que perciben el	Influencia de la motivación en el	Emociones percibidas.	10,11,12	López, J. (2021)

personal docente y administrativo, ante los recursos motivaciones utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal	desarrollo laboral y personal.	Ventajas de la motivación. Influencia en el desempeño laboral.	13,14. 15,16, 17. Guía de observación abierta.	Charria, V., Romero, M., y Sarsosa, K. (2022).
---	--------------------------------	---	--	--

Fuente: Elaboración propia, (2025)

Técnica

Para desarrollar toda investigación es fundamental la etapa de recolección de datos, según esta se considera una mediación para obtener el conocimiento científico que se desea investigar. Además, se mencionan las técnicas de recolección de datos como los procedimientos y actividades que le permiten al investigador, obtener la información necesaria para realizar su investigación y despejar los objetivos planteados para solucionar su problema de investigación (Mendoza y Ávila, 2020).

Para reunir la información que es necesaria para realizar el estudio, los investigadores utilizan diferentes técnicas de investigación. Se dice que la técnica “Es un método sistemático utilizado para recopilar y analizar información, con el fin de responder a una pregunta o resolver un problema específico. Ejemplos de técnicas de investigación incluyen encuestas, entrevistas, observación, experimentos, entre otros” (como se cita en Medina, et al., 2023). Según se menciona anteriormente, las técnicas de investigación son el conjunto de procedimientos o métodos que se usan para reunir información de la muestra en estudio. Se considera importante analizar cada una para seleccionar la que más se identifique con la investigación y el tipo de enfoque en el que se desarrolló.

Para efectos de esta investigación, se aplicará como técnica de investigación la entrevista, se dice que “La entrevista es una técnica de investigación que involucra la interacción directa entre el entrevistador y el entrevistado con el objetivo de obtener información y opiniones detalladas sobre un tema específico” (Medina et al., 2023, p.29). Tal como se menciona anteriormente, esta es la técnica que, al ser una investigación en el campo educativo, es la que más valor aportará y permitirá obtener resultados más confiables y precisos.

Hay varios tipos de entrevistas, todas diseñadas con diferentes propósitos según los datos que se desean estudiar, así como también los resultados que se buscan analizar. Se dice que “La entrevista estructurada es un tipo de entrevista en la que se basa en un cuestionario previamente diseñado y seguido por todos los entrevistadores. Este cuestionario incluye preguntas preestablecidas y un orden específico en el que deben ser preguntadas.” (Medina et al., 2023, p.29). Para el desarrollo de la investigación, se utilizará la entrevista estructura, con preguntas centradas en los objetivos de estudios, es la que reúne las características más

precisas, de lo que se desea analizar en el grupo de personal docente y administrativo que son los sujetos de estudio.

La entrevista se puede aplicar por teléfono, internet o de manera personal. En cualquier forma que se use para aplicarlo, se debe asegurar que los participantes comprendan a profundidad cada pregunta y tengan tiempo para responderlas. El investigador debe de priorizar siempre la privacidad y la confidencialidad de las personas participantes (Martínez, 2022).

También se utilizará como segunda técnica de investigación la observación la cual se indica seguidamente como:

La técnica de observación es un método de investigación en el que se registra y analiza el comportamiento y las acciones de individuos, grupos o fenómenos en su entorno natural. La observación se puede realizar de forma sistemática y controlada, o de manera más informal y descriptiva. (Medina et al., 2023, p.27).

Tal como se menciona anteriormente, esta es la técnica que, al ser una investigación en el campo educativo, la que más valor aportará, ya que, permitir obtener resultados más confiables y precisos, mediante la observación de del grupo social y el entorno en estudio.

La participativa es de dos tipos de observación: la participativa es la que el investigador forma parte de las actividades y las acciones de ese grupo social y la no participativa, que se mantiene al margen neutral de lo que observa (Medina et al., 2023, p.27). Según lo mencionado anteriormente esta técnica específica de investigación será, posee las características más precisas, de lo que se desea analizar en el grupo de personal docente y administrativo que son los sujetos de estudio, ya aportara datos de primera mano, obteniendo una comprensión más profunda del contexto. En la investigación se aplicará una observación participativa, para de esta forma, obtener una visión neutra de los objetos de estudio en su contexto natural.

Finalmente, para la recolección de datos de la investigación presente, se utilizarán como técnicas la entrevista y la observación, que reúnen las caracterizas de una investigación cualitativa para abordar los objetivos propuestos.

Instrumento

Una vez, defina las técnicas de investigación, todos los procedimientos que usan para reunir información, se deben diseñar los instrumentos que son aquellas herramientas que se utilizan para realizar la técnica deseada.

Para recoger la información deseada para desarrollar los objetivos planteados, se realiza primero con el instrumento de ficha de entrevista estructurada, que es un instrumento, para recolectar información de la persona entrevistada para desarrollar el estudio, que puede aplicarse manual o computarizada, y la guía de preguntas solo la puede editar el investigador (Hernández, et al. 2014).

Es importante, destacar que la ficha de entrevista no precisa que sea evaluada por ningún medio o prueba estadística, donde se pueden tomar preguntas estandarizadas, siendo aconsejado no tomarlas de otra investigación, porque los contextos y las variables, suelen no ser los mismos (Arias et al., 2022). La guía de preguntas para desarrollar la entrevista debe ser acorde a los objetivos planteados y las variables diseñadas para el estudio.

Hernández, et al., (2014), mencionan la existencia de diferentes tipos de fichas de entrevista, las cuales se diseñan dependiendo del enfoque que se desarrolla la investigación, los autores mencionan: “Ficha de entrevista estructurada: Esta ficha incluye preguntas estandarizadas y preestablecidas que se hacen a todos los candidatos, permitiendo una evaluación objetiva y comparativa de cada uno” (pág. 45). según lo mencionado, este tipo de entrevista es la acertada según el diseño y el enfoque de la investigación que se desarrolla, permitiendo realizar un análisis más abierto y contextualizado de las respuestas de cada uno de los entrevistados.

Este instrumento es utilizado en la investigación, mediante diecisiete preguntas las cuales responde a las subcategorías, de análisis propuestas según las categorías diseñadas para desarrollar cada uno de los objetivos que darán respuesta al problema de investigación planteado. Distribuidas de la siguiente manera; Categoría #1 “Factores relacionados con la motivación.”, corresponden las preguntas de la 1 a la 5. Categoría #2: “Técnicas o recursos motivacionales”. Se desarrolla desde la pregunta 6 hasta la 9 y finalmente la categoría #3: “Influencia de la motivación en el desarrollo laboral y personal”, respondiendo desde la pregunta 10 hasta la 17. Todas las anterior responden puntualmente a las subcategorías mencionadas en la Tabla # 1 Categoría de análisis.

Además, para llevar a cabo la técnica de observación, se confecciona una ficha de observación la cual será la guía para realizar las observaciones que se necesitan y guiar al investigador, según sus objetivos. Medina, et al., (2023), comentan que una ficha de observación es aquella que incluye una serie de pregunta o categorías, que incluyen información que puede ser observable (p. 44), para guiar al investigador en la información precisa que desea analizar. La ficha de guía de observación se basará en los objetivos, categorías de análisis y las subcategorías correspondientes de la presente investigación. Para la investigación se utilizarán los instrumentos mencionados: una ficha de entrevista estructurada y una ficha de guía de observación.

Análisis de datos

El análisis de datos es la acción esencial que se desprenden de los datos no estructurados y variados, a los cuales el investigador le propone una estructura, en esencia consisten en observaciones del investigador y narraciones de los participantes, para analizar los objetivos estipulado. (Abarca, 2023). Según menciona el autor, es importante que el investigador dé una estructura ordenada y adecuada a la información recopilada por medio de técnicas de análisis que ayudan a desarrollar la investigación.

La información que se presenta en datos cualitativos se debe de analizar, mediante un formato narrativo escrito en prosa, donde se fundamente las estrategias utilizadas para abordar el planteamiento del problema, dando análisis crítico a las respuestas suministradas mediante el instrumento de investigación utilizado (Zamora, 2021).

Triangulación de datos

La triangulación de datos consiste en la verificación y comparación de la información recopilada a través de los métodos usados, siendo importante que los anteriores sean de enfoque cualitativo, para que así se puedan comprar adecuadamente y estos sean equiparables (Okuda y Gómez, 2005). De esta manera se pueden encontrar algún sesgo de información, proporcionada por las personas participantes en el estudio.

Se indica que la lógica de la triangulación se apoya en dos funciones principales, la primera proviene del enriquecimiento, después de la recolección inicial de datos, después de

su interpretación, usando diferentes técnicas de análisis, dando una perspectiva o añadiendo diferentes datos. Y la segunda función es dar aumento a la confiabilidad de dicha interpretación, donde las afirmaciones del investigador, se puede corroborar por otro colega o bien por una serie de datos empíricos (Stasiejko, et al., 2019).

Soto (2022) indica que: “En términos generales la triangulación representa una ventaja para el análisis de resultados garantizados y confiables, ya que demuestra que la integración de diversos enfoques permite alcanzar mayor profundización, precisión y alcance de la investigación” (p. 58). Este procedimiento hace mantener la validez y la confiabilidad de los resultados, obtenidos en la investigación.

Consideraciones Éticas

El consentimiento informado, es un procedimiento en el cual, una persona participante de una investigación cumple con los requisitos de competencia física, mental y ética, donde acepta de forma explícita y voluntaria su decisión de participar en la investigación, demostrando su conocimiento en el proceso, así como las consecuencias o desafíos, que se puedan desencadenar de la investigación (Carrasco, et al., 2012).

Para llevar a cabo la aplicación de la entrevista, se solicitó la autorización de las personas entrevistadas, donde se les informa el propósito de la entrevista y la confidencialidad de esta. Además, se les aclaró, que la misma sería de forma voluntaria, y que pueden sentirse en la libertad de negarse a participar.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Interpretación de resultados

Seguidamente se detalla el proceso de análisis de la información recopilada de las entrevistas realizadas a las personas seleccionadas para la investigación, donde se analizará la influencia de las personas supervisoras en la motivación laboral.

Para que prevalezca la confidencialidad de la información se codifica a cada uno de los participantes utilizando una letra del abecedario y un número cardinal consecutivo, representado de la siguiente manera:

Tabla N° 2

Codificación de los participantes

Pseudónimo	Código asignado
Mariana	M14
David	M15
Dania	M16
Marco	M17
Pablo	M18
Ileana	M19

Fuente: Elaboración Propia (2025)

Con el propósito de ordenar y estructurar la información, se presentan tablas donde se desglosan cada una de las categorías y subcategorías de acuerdo con cada objetivo. Estas tablas serán de gran ayuda para realizar el análisis de la información:

Mediante la siguiente tabla N°3, se analiza el primer objetivo específico: Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales. Donde, mediante la entrevista, se plantean cinco preguntas (de la #1 a la #5), donde busca conocer los factores que influyen en la motivación de laboral de los entrevistados.

Tabla N°3

Categoría #1: Factores relacionados con la motivación.

Subcategoría	Ítem del Instrumento	Aporte de los participantes
Factores influyentes	1. ¿Qué factores externos, considera usted fomentan la motivación en sus labores?	<p>M14: “El apoyo familiar, variedad de recursos tecnológicos.</p> <p>M15: Apoyo familiar, salario devengado de las labores”</p> <p>M16: “Salario y horario de trabajo”</p> <p>M17: “Apoyo de la familia, compensación económica, respuesta de los padres”</p> <p>M18: “Reconocimiento de la comunidad, objetivos claros y el salario”</p> <p>M19: “Apoyo de los superiores, el pago económico y el acompañamiento de la familia”</p>
	2. ¿Piensa que su supervisor educativo, posee influencia en la motivación que tiene para laborar? ¿Por qué?	<p>M14: “Si, siempre se motiva desde la parte humana, familiar y espiritual que sin duda son indispensables en la labor educativa”</p> <p>M15: “Por supuesto, por que es el debe ir delante de todo”</p> <p>M16:” Sí, claro porque es el que guía a todos”</p> <p>M17: “Siempre, él es que debe estar siempre motivado para motivar a su equipo de trabajo”</p> <p>M18:” Sí, porque es su responsabilidad”</p> <p>M19: “si es el que tiene que impulsar a los que están a su cargo”</p>
	3. ¿Mencione algunos factores personales que le motivan para desempeñar sus labores educativas?	<p>M14: “Derrarrollo de habilidades e intereses específicos en el estudiantado por aprender”.</p> <p>M15:” Es mi vocación, ver a los estudiantes aprender”</p>

		<p>M16: “El reconocimiento de la comunidad educativa”</p> <p>M17: “ver que voy superando todos los obstáculos, aprender cada día cosas nuevas”.</p> <p>M18: “Corregir mis errores y aprender de ellos como profesional”</p> <p>M19:” ayudar a mi personal a cargo y cumplir con las metas planteadas”</p>
Ámbitos relacionados	4. Mencione al menos tres ejemplos de ámbitos o aspectos de su entorno, que tiene relación en su motivación laboral.	<p>M14: “Ambiente laboral pacífico. Condiciones del clima favorables. Apoyo y trabajo en equipo”</p> <p>M15: “ámbito laboral, ámbito económico y ámbito personal”</p> <p>M16:” Laboral, familiar y el compañerismo”</p> <p>M17:” Trabajo en equipo, ámbito familiar y Desarrollo de metas”</p> <p>M18:” Ámbito laboral y social”</p> <p>M19: “compañeros de trabajo, ambiente propicio”</p>
Alcances motivacionales	5. ¿Cuáles son algunos de los impulsos personales que le motivan a seguir desarrollándose profesionalmente?	<p>M14:” La familia sin duda es el impulso personal más importante, su apoyo hacia mi labor”</p> <p>M15”el salario, alcanzar metas”</p> <p>M16:” Mi familia”</p> <p>M17:” Mis sueños cumplidos y por cumplir”</p> <p>M18: “La familia, el orgullo de los míos”</p> <p>M19: “Ver cómo me admiran los míos, por lo lejos que llegado”</p>

Fuente: Creación propia (2025).

La tabla N°4, presenta los ítems del #6 al # 9, planteados en la entrevista a los participantes, respondiendo a la recolección de información, guía del segundo objetivo

específico: Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos. Se busca conocer las técnicas o recursos que utilizan los administradores educativos, para motivar a su personal.

Tabla N°4

Categoría #2: Técnicas o recursos motivacionales.

Subcategoría	Ítem del Instrumento	Aporte de los participantes
<p>Papel del Supervisor Educativo</p>	<p>6. ¿Cuál es su punto de vista, acerca del papel del supervisor educativo, ante la motivación laboral de su personal a cargo?</p>	<p>M14: "Siempre debe de ser un motivador que nos ayude e impulse en el desarrollo de un trabajo excepcional y siempre eficiente" M15:" Debe ser un líder" M16: "Tiene que tener los conocimientos y disposición de ayudar en todo" M17: "No se puede permitir no ayudar a los suyos M18:" Es el que debe guiar a todos en todo" M19:" Encargado de establecer metas y fines a alcanzar"</p>
	<p>7. Menciones al menos tres recursos o técnicas utilizadas por el supervisor educativo, que se encuentra ante el mando de la institución donde usted labora para motivar sus labores.</p>	<p>M14: "Comunicación asertiva y eficaz Apoyo de recursos tecnológicos" M15: "Valoración en público de los objetivos alcanzados, correos motivacionales, actividades sociales" M16: "Actividades sociales, dentro de lo permitido, correos para motivar los trabajos, buena expresión oral" M17: "Espacio para atender el aspecto social, guía en los trabajos".</p>

		M18: “Mensajes motivacionales, informes de logros, espacios sociales”. M19: “palabras de motivación, empatía por lo personal, liderazgo en los trabajos”.
Resultados de los recursos utilizados	8. ¿Cómo son los resultados obtenidos ante los recursos motivacionales utilizados por el Administrador Educativo?	M14: “Muy buenos llenos de éxito y mucho aprendizaje” M15:” Buenos” M16: “Han estado bien” M17:” Excelentes” M18:” Muy buenos, con ideas nuevas” M19:” Buenos”
Experiencia de los participantes	9. ¿Cómo es su experiencia en relación a la motivación que transmite el administrador educativo, en el circuito escolar donde labora?	M14: “Muy buena, definitivamente una buena relación laboral y ejemplos motivadores son indispensables en nuestra labor” M15:” Ha sido buenas, siempre da el ejemplo” M16:” es buena, el supervisor, siempre transmite mucha motivación. M17:” Buenas” M18:” Ha sido una buena experiencia” M19:” Considero que está bien, ha sido buena”

Fuente: Creación propia (2025).

En la tabla N°5, presentan las respuestas de la entrevista aplicada a los participantes en los ítems del #10 al # 17, desarrollando la indagación de la información para dar respuesta tercer objetivo específico: Explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivaciones utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal.

Tabla N°5*Categoría #3: Influencia de la motivación en el desarrollo laboral y personal*

Subcategoría	Ítem del Instrumento	Aporte de los participantes
Emociones percibidas	10. ¿Cómo se ha sentido usted últimamente en su entorno laboral?	M14: "Bien. Con ganas de hacer buen mi trabajo" M15:" Bien" M16:" Bien, pero he estado con mucho estrés" M17:" Bien, estado motivado" M18:" Bien, pero con deseos de salir ya vacaciones" M19:" Bien, saliendo con todo"
	11. ¿Cómo ha sido su relación laboral con su jefe inmediato?	M14: "Excelente" M15:" Buenas" M16:" Muy buena" M17: "Excelente" M18: "Buena" M19: "Buena"
	12. ¿Cuál es su percepción sobre de la influencia del supervisor educativo en la institución donde labora para cumplir con los fines de la educación?	M14: "Muy buena" M15: "ha estado bien, se desarrolla en todo bien" M16: "Siempre nos motiva" M17: "Es el que debe de guiar todo" M18:" Tiene que ser, el lleva las riendas, para que todos estén motivados" M19:" Es buena, siempre logra motivar a todos"

Ventajas de la motivación.	13. ¿Considera importante que la persona supervisora de la institución donde usted labora, sea inspiradora de motivación antes las labores educativas? ¿Porqué?	<p>M14: "Si pues es importante aprender de nuestros superiores"</p> <p>M15:" Si claro es la primera que tiene que estar motivada"</p> <p>M16: "siempre porque muchos lo siguen"</p> <p>M17: "Sí, porque es el encargado de que todo camine bien y si todos están inspirados en la vibra que transmiten, van a tener deseos de trabajar"</p> <p>M18: "Sí, porque es el que debe transmitirla y fomentarla"</p> <p>M19: " Si, porque dentro de sus funciones esta, para que todo se haga de forma correcta"</p>
	14. ¿Mencione al menos tres ventajas que usted como funcionario pueda reconocer acerca de la motivación laboral?	<p>M14: "Confianza en hacer nuestro trabajo de la mejor manera. Aprender de nuestros superiores. Seguridad en que lo que se realiza con buena guía tendrá buenos resultados"</p> <p>M15:" Tener a tiempo a todos los trabajos, llevar las evaluaciones al día, ir al día con los programas de estudio"</p> <p>M16: "Evitar el estrés por cosas mal hechas, Estar al día en lo solicitado, tener una buena relación con los compañeros"</p> <p>M17: "Tranquilidad, buenas relaciones laborales, cumplir con los planes"</p> <p>M18:" Evitar llamadas de atención, tener al día lo solicitado"</p> <p>M19: "Hacer las cosas con paciencia y en su momento, ir a trabajar con ganas,</p>

		tratar a mis estudiantes y compañeros de la mejor manera”
Influencia en el desempeño laboral.	15. Mencione al menos dos influencias positivas de la motivación en su desempeño laboral.	M14: “Aumento de productividad laboral. Mejora en la calidad del trabajo que se realiza” M15: “Ganas de trabajar, tener todo al día, ayudar al que lo necesite” M16: “Mayor productividad en mis trabajos, calidad en lo que hago, gratitud por ir a trabajar” M17: “Felicidad día a día en lo que hago, mejorar mi vocación, aumentar mi autoestima” M18: “Positivismo para continuar, evitar frustraciones” M19: “Trabajar con ganas, estar feliz, hacer las cosas con más calidad”
	16. Mencione al menos dos influencias negativas que se presentan por la falta de motivación en su desempeño laboral.	M14: “Disminución en la productividad laboral. Absentismo laboral” M15: “Falta de ganas de ir a trabajar, depresiones” M16:” Ansiedad, exceso de trabajo al acumularse” M17: “Disminuyen los deseos de trabajar, trato inadecuado hacia los estudiantes” M18: “Estrés y ansiedad” M19: “Ausentismos, falta de deseos de trabajar”
	17. ¿Qué aspectos de su trabajo actual como educador, influye en su desempeño laboral?	M14: “Exceso de cargas laborales. Relaciones con el estudiantado, padres de familia y compañeros de trabajo” M15: “Relaciones malas con los padres de familia, carga de trabajo”

		<p>M16: “Compañeros de trabajo desmotivantes, exceso de trabajo”</p> <p>M17:” Falta en el pago de la quincena como corresponde, Cambios constantes en lo que pide el MEP, Carga laboral”</p> <p>M18: “carga de trabajo excesiva, solicitud de muchos procedimientos administrativos innecesarios”</p> <p>M19: “Pago mal de lo correspondiente al trabajo realizado, carga laboral, mala relación con la comunidad educativa”</p>
--	--	--

Fuente: Creación propia (2025).

Para finalizar con la presentación de los resultados, se realiza la tabla N°6, presentando la información obtenida de la observación participante realizada al cuerpo de directores en una reunión mensual, guiada por la persona supervisora.

Tabla N°6:

Análisis de la Guía de observación

Lugar: San Pablo de León Cortés, Reunión de directores, mes de junio			
Objetivo General: Analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025			
Objetivo: Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.			
Categoría: Factores relacionados con la motivación.	Factores influyentes:	Ámbitos relacionados:	Alcances motivacionales:
	La dinámica de la reunión se desarrolla de manera amena, el señor supervisor, aborda cada uno de los temas relacionado a las labores que se deben realizar a lo largo del mes. Se	Durante el desarrollo de los temas de la reunión, se observan varios ámbitos como por ejemplo el laboral, en el cual los directores expresan que el mes que sigue estará cargado de muchas	El cuerpo de directores se torna motivado, gracias a la organización y acompañamiento de su jefe, siendo un líder complejo que acompaña a su personal, organiza su plan de trabajo y lo

	<p>observa, relajado, con muchos conocimientos acerca de los temas tratados, mientras que su personal a cargo, lo atiende con mucho interés en los que está comentando. Ambas partes, se observan en un espacio con mucha confianza, el profesionalismo compartido. Además, la comunicación es muy estrecha, ambas partes debaten los temas a tratar con mucho respeto y deseos de trabajar.</p>	<p>convocatorias y varios trabajos administrativos, que les genera un poco de estrés, donde el supervisor, presenta de manera ordenada y detallada el cronograma de trabajo de manera que se organiza cada una de actividades por realizar el tiempo de ejecución de manera que se visualiza todo de forma concisa, lo que da calma a los directores. A su vez el ámbito personal de los directores, difiere un poco, algunos expresan que van a tener que trabajar hasta los fines de semana lo cual es frustrante para ellos.</p>	<p>guía en el proceso, lo anterior se refleja en la disposición y deseos de trabajar de su personal a cargo, además se evidencia que los directores, se siente cómodos con su método de trabajo, lo que hace que, aunque se plantee un cronograma muy pesado ellos confían en que lo van a lograr.</p>
--	--	---	--

Objetivo: Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos.

Categoría:	Papel del Supervisor Educativo:	Resultados de los recursos utilizados:	Experiencia de los participantes:
Técnicas o recursos motivacionales.	<p>El papel del supervisor es el principal para el progreso de su circuito, se observa que, aunque todos los que se encuentra bajo su jurisprudencia, poseen muchas capacidades, para laborar esperan la guía y el acompañamiento de jefe, el cual resulta ser la guía de todo ellos, para alcanzar con éxitos los objetivos solicitados.</p>	<p>El supervisor, utiliza los recursos adecuados con su personal, para poder orientarlos y organizar su trabajo de manera que las actividades son organizadas para poder realizarlos en tiempo y forma, asumiendo así la responsabilidad de liderar a su equipo. Se observa que las estrategias que él utiliza son las adecuadas y los directores. Además, pone a su disposición todos los medios de comunicación existentes para aclarar sus dudas</p>	<p>Se refleja la serenidad de los profesionales, en atender sus responsabilidades, están seguros de sus capacidades y de lograr cumplir con el cronograma de trabajo dado. Se puede ver que es su metodología de trabajo y no dudan del acompañamiento de su superior. La actividad del día del padre, tiene muy emocionados a todos los directores, será un espacio donde pueden</p>

		ante cualquier situación que se presente. Además, para el día de hoy la comisión de salud ocupacional, la cual es liderada por el supervisor, tienen organizada una actividad después de terminada la agenda de la reunión donde se compartirá una actividad amena en celebración a los padres, esta cercana la fecha.	convivir socialmente con sus compañeros de trabajo, ellos expresan que los despejará les ayudara a recargar fuerzas para todo lo que viene.
--	--	--	---

Objetivo: Explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivaciones utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal

Categoría:	Emociones percibidas:	Ventajas de la motivación:	Influencia en el desempeño laboral:
Influencia de la motivación en el desarrollo laboral y personal.	Se observa que los directores se preocupan tras recibir toda la información de lo que se debe realizar el mes siguiente y los plazos por cumplir. Expresan estar preocupados, por todas las convocatorias y actividades que deben atender, más no se muestra desmotivación alguna, su jefe se ha enfocado en direccionar la línea por la cual van avanzar, siendo esta una herramienta	Claramente se puede observar que el equipo de trabajo, es muy organizado y obediente en las disposiciones, se encuentra motivado y con muchas ganas de trabajar, incluso en varios puntos que se deben iniciar a trabajar, el supervisor comenta que ya algunos compañeros le han enviado avances, lo que evidencia de las ganas de trabajar que poseen y lo motivados que están	Es claramente evidente que la influencia de la motivación positiva, afectiva y responsable es importante para que las personas directoras se encuentren motivadas ante las labores que deben realizar, lo cual también será una fuerte cadena de motivación para que los directores motiven y organicen a sus docentes a cargo, lo cual hará que todos tengan un desempeño

	<p>bastante motivadora, lo que alienta a seguir trabajando como lo han hecho meses atrás, dando lo mejor de ellos y entregando todo según lo normado. Una vez finalizada la actividad organizada por la comisión, los directores expresan lo agradecidos que están por toda la coordinación, por los detalles, la comida y disposición de siempre encontrar un espacio para salir de la rutina. Agradecen al supervisor, por siempre estar anuente y tener la calidez para pensar en la parte humana que es tan importante en estas labores.</p>	<p>cumplir con tiempo y forma sus labores. Los unidocentes, mencionan que será un mes un poco complicado por todas las actividades y la aplicación de las II pruebas del semestre, sin embargo, entre ellos cometen que van a atender que acelerar su nivel de trabajo, pero se observan motivados, ante todo.</p>	<p>laboral, según lo observado, las herramientas usadas por los supervisores, son trasladadas por los directores a su personal a cargo (docentes, personal administrativo) lo cual hace que el ritmo y secuencia de trabajo sea la ideal, si se observa que se trabaja bajo presión, pero se logra alcanzar los objetivos.</p>
--	--	--	--

Fuente: Creación propia (2025).

Análisis de datos

Una vez aplicados los instrumentos se procederá a dar análisis de los resultados obtenidos según las respuestas brindadas por las personas participantes. Según Zamora (2021), el análisis de datos es aquellos donde “Los resultados presentan el producto conseguido a partir de los datos recolectados por los instrumentos entre la población elegida” (s.p.) esta, es una de las etapas más importante en toda investigación, es el momento de

analizar e interpretar los resultados obtenidos, para que de esta forma se pueda dar una respuesta oportuna al problema de investigación.

Una vez realizada la interpretación de los datos suministrados por el personal docente y administrativo del circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos, se realiza luego de la sistematización de las respuestas la siguiente etapa, donde se realizará una vinculación entre las respuestas y lo que se expone en la teoría.

Objetivo específico N°1 Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.

Sobre la existencia de diferentes factores y que interviene en la motivación laboral y que ayudan a satisfacer las metas sean colectivas o individuales, se mencionan factores como: presencia de una relación laboral donde el administrador, figura la satisfacción, motivación y el desempeño, predominio de expectativas y recompensas ante los logros, clima laboral positivo, donde trabajar genere paz y alcance de los objetivos propuestos, con resultados claros y satisfactorios (Peña y Villón, 2018). Siendo algunos de los principales promotores de la motivación laboral en los diversos ambientes de trabajo.

Bajo la premisa anterior, se puede entender según lo indicado por Peña (2017) que “para la Psicología la motivación se define como la necesidad o el deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que lo dirige y subyace a toda tendencia por la supervivencia” pág. 179, partiendo de lo anterior se puede encontrar la estrecha relación entre la motivación influencia en los factores que la generan.

Se pueden observar estas características en las respuestas de las personas entrevistadas, donde ellas indican coincidiendo en su mayoría con que el apoyo familiar es uno de los factores que más poseen influencia en la motivación, seguido del salario o pago que reciben por sus trabajos, así como también el horario en que se desarrollan, evidenciando en las respuestas a la pregunta sobre los factores externo que consideran fomentan la motivación, se mencionan: M14: “El apoyo familiar, variedad de recursos tecnológicos., M15: Apoyo familiar, salario devengado de las labores”, M16: “Salario y horario de trabajo”, M17: “Apoyo de la familia, compensación económica, respuesta de los padres”, M18: “Reconocimiento de la comunidad, objetivos claros y el salario”, M19: “Apoyo de los

superiores, el pago económico y el acompañamiento de la familia”. Tal como se puede leer, todas las personas entrevistadas, coinciden en que el apoyo que da la familia fomenta en gran medida, la motivación que cada uno de ellos presenta ante la realización de su trabajo, además afirman que el salario que reciben y el horario de labores, son los otros dos factores que les genera seguridad y confianza fomentando su motivación. Como todo ser humano el afecto y el acompañamiento de nuestros seres queridos es el principal, motor que crea motivación para la realización de los trabajos asignados.

En las entrevista también se consulta sobre los factores personales, que son consideradas dentro de los más importantes, porque son factores intrínsecos que motivan a los trabajadores: M14: “Desarrollo de habilidades e intereses específicos en el estudiantado por aprender”, M15: “Es mi vocación, ver a los estudiantes aprender”, M16: “El reconocimiento de la comunidad educativa”, M17: “ver que voy superando todos los obstáculos, aprender cada día cosas nuevas”, M18: “Corregir mis errores y aprender de ellos como profesional”, M19: “ayudar a mi personal a cargo y cumplir con las metas planteadas”, las anteriores son respuestas dadas, donde se logra conocer que las personas, poseen factores motivantes personales, centrados en sus deseos de enseñar – aprender, donde la satisfacción llega al lograr aprendizajes en las demás personas, así como también en desarrollar, habilidades que les ayuden a ser mejores profesionales, motivando a ser mejor a todos los que se encuentran a su alrededor.

Como todo trabajador, el líder que se encuentra a cargo de guiar cada una de los objetivos que se desean alcanzar, las personas entrevistadas también, opinan que: M14: “Si, siempre se motiva desde la parte humana, familiar y espiritual que sin duda son indispensables en la labor educativa”, M15: “Por supuesto, porque es el que debe ir delante de todo”, M16: “Sí, claro porque es el que guía a todos”, M17: “Siempre, él es el que debe estar siempre motivado para motivar a su equipo de trabajo” M18: “Sí, porque es su responsabilidad”, M19: “si es el que tiene que impulsar a los que están a su cargo”. Según lo mencionado anteriormente dando respuesta a la interrogante de lo que piensan acerca de la influencia del supervisor educativo en la motivación laboral, los entrevistados coinciden todos en sus respuestas, indicando que el papel del supervisor educativo es muy importante, es el que está a cargo de guiar y dar. Según lo comentado el peso recae en él, donde debe de

organizar y garantizar que su equipo de trabajo este motivado, para que ellos puedan transmitir esa motivación a las personas que se encuentran bajo su mando.

En esta categoría, se identifica claramente que los factores relacionados con la motivación laboral de los funcionarios son muy directos con la familia, el dinero y reconociendo en el proceso de enseñanza aprendizaje que ellos sientan, donde el papel de supervisor es primordial, es el motor que mueve su circuito escolar. Siendo lo anterior un aspecto fulminante en la contextualización de los ambientes relacionados con la motivación, donde las respuestas se asemejan en que el ámbito laboral y familiar son los principales acreedores de la motivación, así como también las relaciones sanas, el ambiente pacífico y el trabajo en equipo son importantes para el ambiente motivacional que van a generar.

Se puede hacer un hilo conductor con la información mencionada y los alcances motivacionales que poseen tanto los factores, los ámbitos y el supervisor, para que las personas entrevistadas puedan reflejar su motivación en su familia, en los sueños, en las metas por cumplir, como lo es el caso de las respuesta de M14:” La familia sin duda es el impulso personal más importante, su apoyo hacia mi labor”, M16:” Mi familia”, M17:” Mis sueños cumplidos y por cumplir” ,M18: “La familia, el orgullo de los míos”, M19: “Ver cómo me admiran los míos, por lo lejos que llegado”, Aquí se ve reflejado que para todo ser humano es importante sentirse valorado y que las personas cercanas a él, se sientan motivados a continuar desarrollándose profesionalmente con la mejor disposición posible.

Según la información recopilada de la observación se logró, observar que los factores asociados a la motivación poseen toda la relación, inmersa en el campo laboral donde se desarrollan los directores y los docentes, donde atender todos los ámbitos es una herramienta muy oportuna. El supervisor educativo provee de factores que suplen las necesidades, laborales, humanas y personales de cada uno de sus funcionarios.

En el ámbito laboral, las personas directoras se acompañan por su líder, puede evidenciar que los factores de apego emocional y laboral son sobresalientes, el líder logra atender todos los ámbitos, dando espacio al ámbito personal, social es importante para que puedan dar un mejor rendimiento en sus labores. El supervisor educativo del circuito 03, logra atender cada factor ateniendo a los ámbitos relacionados con la motivación laboral, logrando así un alto alcance motivacional.

Objetivo específico N°2: Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos.

Alfaro 2025, expresa que “El administrador educativo como educador va a desempeñar un papel de suma importancia, puesto que los colaboradores mirarán hacia él (ella) como su referente. Antes de ser gestor en la administración será educador, solo después podrá iniciar la administración” (p.113). La cita mencionada es un reflejo fiel de la realidad educativa, que día a día como docentes necesitamos que las jefaturas acompañen al lado a sus colaboradores, recordando el papel de la educación en los estudiantes.

Para el análisis de esta categoría, donde se desea conocer las técnicas o recursos motivacionales, que emplea el supervisor educativo, se hicieron las interrogantes sobre cuál era el punto de vista del papel del supervisor ante la motivación laboral, de esta manera se conoció el pensar de los entrevistados, hacia la idealización que ellos tuvieron ante el papel del administrador educativo, algunas de las respuesta fueron; M14: “Siempre debe de ser un motivador que nos ayude e impulse en el desarrollo de un trabajo excepcional y siempre eficiente”, M15:” Debe ser un líder”, M16: “Tiene que tener los conocimientos y disposición de ayudar en todo”, M17: “No se puede permitir no ayudar a los suyos,

M18:” Es el que debe guiar a todos en todo”, M19:” Encargado de establecer metas y fines a alcanzar”. Se puede concluir que las personas funcionarias, a su cargo tiene la mentalidad muy clara, que él es el encargado de guiar a todo el cuerpo de directores, que el papel de líder, tal como se comenta, es fundamental para que el circuito escolar camine por una línea recta, donde esté en completa disponibilidad para ayudar a todos en todos los objetivos que sean trazados.

Además, se menciona que la importancia del uso de los recursos motivacionales que utiliza el adiestrador educativo, donde las personas entrevistadas en repuesta a la consulta sobre los recursos o técnicas utilizadas en el centro educativo por su líder fueron semejantes en que los espacios sociales que se brindaban para acrecentar la sociabilidad como seres humanos, era un recurso, que basados también en la ficha de observación, todos atesoran esos momentos, tal como lo expresan: M15: “Valoración en público de los objetivos alcanzados, correos motivacionales, actividades sociales”, M16: “Actividades sociales, dentro de lo permitido, correos para motivar los trabajos, buena expresión oral”, M17:

“Espacio para atender el aspecto social, guía en los trabajos”, M18: “Mensajes motivacionales, informes de logros, espacios sociales”, M19: “palabras de motivación, empatía por lo personal, liderazgo en los trabajos”. Por ende, se puede afirmar que este ámbito social es uno de los más motivantes para las personas entrevistadas, también, se menciona en las palabras, mensajes o correos motivacionales que expresa el supervisor, para mantener viva la audacia de sus colaboradores. Uno de los aspectos que se resalta es que el jefe, es un gran líder, que hace sentir a su equipo de trabajo guiado y acompañado en el proceso, lo que deja muy en claro, su profesionalismos, dando una experiencia satisfactoria a los entrevistados, donde todos coinciden en que los resultados obtenidos de los recursos motivacionales utilizados, por la jefatura son muy buenos, donde el éxito en sus labores se ve reflejado en el alcance sus logros, el participante M14, dice que los recursos usados son “Muy buenos llenos de éxito y mucho aprendizaje”, el M18 responde que son ”Muy buenos, con ideas nuevas”, lo que afirma que son varios que coinciden en la eficacia de los mismos. Siendo los recursos motivacionales usados aceptables.

Siempre en todo equipo de trabajo es muy significativo conocer acerca de la experiencia que tiene los colaboradores, antes la motivación de su líder, reconociendo que es el primer eslabón que todo administrador en este caso, educativo debe de estar informado es sobre la experiencia que tiene los funcionarios, acerca de las técnicas o recursos que él, utiliza, tener la delicadeza de acercarse a ellos, es fundamental para conocer, si sus funciones se están cumpliendo tal y como él lo desea. Las personas participantes, expresan las siguientes ideas, acerca de su experiencia ante esta subcategoría en estudio afirmando que: M14: “Muy buena, definitivamente una buena relación laboral y ejemplos motivadores son indispensables en nuestra labor”, M15:” Han sido buenas, siempre da el ejemplo”, M16:” es buena, el supervisor, siempre transmite mucha motivación. Coincidiendo en que la experiencia en relación de la motivación que transmite el supervisor

Según la información recopilada de la observación se puede evidenciar que la experiencia de los participantes está reflejada en una motivación positiva, que el ambiente laboral es un ambiente pacífico, donde ellos están cómodos, con su ritmo de trabajo y los mecanismos que se utilizan para trabajar. Las técnicas y recursos utilizados por el supervisor son los ideales y permiten alcanzar los objetivos dispuestos, tanto a nivel del cuerpo de directores como a nivel de los docentes. Es importante destacar que los profesionales, se han

destacado por ir con excelente disposición para laborar, atendiendo las disposiciones dadas y reflejándolo cada uno en su centro educativo, siendo ejemplo de organización y constancia para así alcanzar los objetivos deseados.

Objetivo específico N°3: Explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivaciones utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal

Peña y Villón (2018), dicen que “Saber motivar a los empleados se ha convertido en un rasgo de éxito para las organizaciones pues de ello dependerá mayor producción laboral” (p.179). El principal bien de toda empresa o entidad es el humano, y cuando un buen líder sabe cómo motivar y genera emociones gratificantes en sus subordinados, su producción, su calidad en el trabajo y su desarrollo profesional y personal aumenta, y una organización, donde sus colaboradores, sean personas motivadas, dispuestas a dar lo mejor de sí mismo y hacer sus trabajos con calidad, será un equipo de trabajo sólido y exitoso.

En la categoría número tres donde se analiza la influencia de la motivación en el desarrollo laboral y personal, mediante preguntas centradas, en conocer en primera instancia las emociones percibidas, por los entrevistados, donde ellos comentan, cómo se han sentido en su espacio de trabajo, expresando que: M14: “Bien. Con ganas de hacer buen mi trabajo”

M16:” Bien, pero he estado con mucho estrés”, M18:” Bien, pero con deseos de salir ya vacaciones”, M19:” Bien, saliendo con todo”. Basados en la respuesta anterior, todos los participantes se encuentran “bien”, deduciendo que están cómodos en sus ambientes laborales, que han logrado salir adelante con lo que conlleva el curso lectivo, puede apreciar que todos, poseen fortaleza en sus estados de ánimo, sin embargo, como ya es comprensible y tal como es de conocimiento el papel que desempeñan los educadores, es muy agotador, siendo justificable, las expresiones con deseos de salir a vacaciones, de sentir deseos de bajar el nivel de estrés, como todo ser humano, que se cansa y necesita sus espacios para retomar fuerza. Es un hecho que, todos expresan estar bien, por ende, su entorno laboral es favorable y pacífico.

En respuesta a la pregunta número 11, sobre cómo es su relación con su jefe inmediato, todos los entrevistados, coinciden en que es buena, muy buena y excelente, siendo

indudable que el papel del administrador educativo se está cumpliendo favorablemente y que los funcionarios, se siente a gusto con la relación que ha desarrollado con su líder.

Además, todos los entrevistados, afirman que el supervisor tiene mucha influencia en la motivación que los lleva a cumplir con todos los fines de la educación descritas por el Ministerio de Educación, entre sus respuestas ante este interrogante se mencionan: M18: "Tiene que ser, el lleva las riendas, para que todos estén motivados" y M19: "Es buena, siempre logra motivar a todos", según lo anterior es contundente al igual que las otras respuestas, demuestran que el administrador educativo posee una influencia positiva ante el alcance de los fines de la educación, lo que brinda calidad al proceso educativo.

También, consideran dentro de las ventajas que posee que la persona supervisora sea inspiradora de motivación se encuentran las ganas y los deseos de trabajar, el orden en los procesos de elaboración de informes o tareas a fines así como también, el cumplimiento que este tiene como guía de todos, el entrevistado M17, comenta que "Sí, porque es el encargado de que todo camine bien y si todos están inspirados en la vibra que transmiten, van a tener deseos de trabajar", dando respuesta a la pregunta de que si el administrador educativo debe ser inspirador de motivación, todos al igual que él, acrecienta que sí, que es el primer hilo que debe estar motivado y transmitir eso a todos los demás. Siendo verídico que dentro de las funciones o papel del supervisor debe estar el fomento de la misma, para cumplimiento de sus deberes. En este caso es muy evidente que un circuito educativo, el supervisor a cargo es que tiene que inspirar a todos a ser mejor cada día.

En las entrevistas realizadas, se realiza la consulta sobre ventajas positivas que ellos han percibido a raíz de la motivación que poseen donde las respuestas registradas fueron: M14: "Confianza en hacer nuestro trabajo de la mejor manera. Aprender de nuestros superiores. Seguridad en que lo que se realiza con buena guía tendrá buenos resultados"

M15: "Tener a tiempo a todos los trabajos, llevar las evaluaciones al día, ir al día con los programas de estudio", M16: "Evitar el estrés por cosas mal hechas, Estar al día en lo solicitado, tener una buena relación con los compañeros", M17: "Tranquilidad, buenas relaciones laborales, cumplir con los planes", M18: "Evitar llamadas de atención, tener al día lo solicitado", M19: "Hacer las cosas con paciencia y en su momento, ir a trabajar con ganas, tratar a mis estudiantes y compañeros de la mejor manera". En lo registrado se demuestra que, dentro de las ventajas de trabajar con motivación, se encuentra la realización oportuna

de las tareas impuestas, así como la confianza que genera en las personas funcionarias, la tranquilidad que les da, el saber que están realizando bien las cosas, lo que también, hace que la relación con sus pares sea positiva, acorde su positivismo, fomentando así también la colaboración y el apoyo.

Sin embargo, en todo ambiente laboral, es normal, que se presenten situaciones que generen la pérdida de motivación positiva ante los diferentes escenarios, más aún, en el campo educativo, que día a día presenta tantos cambios y solicitudes administrativas que recargan a los funcionarios. Ante la consulta sobre las influencias negativas que se presentan y que generan desmotivación, los participantes mencionan: M14: "Disminución en la productividad laboral. Absentismo laboral", M15: "Falta de ganas de ir a trabajar, depresiones", M16: "Ansiedad, exceso de trabajo al acumularse", M17: "Disminuyen los deseos de trabajar, trato inadecuado hacia los estudiantes", entre las respuestas, las personas entrevistadas coinciden en que la desmotivación, genera en todas ellas la disminución del deseo de ir a trabajar, en los últimos años, se ha escuchado el aumento en los casos de ansiedad y estrés en las personas docentes, lo que se genera, tal como mencionan los participantes a exceso de trabajo, a raíz de la desmotivación que presentan los funcionarios, además, se evidencia que la desmotivación, baja su nivel de calidad profesional, llegando hasta el maltrato, hacia los estudiantes y diferentes situaciones que son negativas en todos los aspectos afectando diversos ámbitos.

Además al analizar los resultados de la observación, se identifica que la influencia percibida por las personas es realmente positiva, el administrador educativo posee las herramientas y la experiencia necesaria para generar emociones favorables, en su personal a cargo, buscando siempre durante todo el periodo de trabajo que la motivación en ellos persista y que la influencia en ellos sea positiva, dando cabida a todas las ventajas que trae la motivación, logrando así mejorar y establecer un desempeño laboral óptimo. El supervisor educativo del circuito 03 posee una clara visión de los alcances que posee la motivación en sus funcionarios a cargo, para lograr el desempeño laboral exitoso acompañado de una motivación positiva en todos los ámbitos.

Finalmente, para cerrar con esta categoría, se realiza una pregunta generalizada, ¿Qué aspectos de su trabajo actual como educador, influye en su desempeño laboral? Para centrar a respuestas generales, donde se incluyen todas las líneas, antes mencionadas, para

reconocer la influencia general de todos los aspectos, ámbitos, factores y demás que las personas participantes poseen ante su trabajo, las respuestas registradas fueron: M14: “Exceso de cargas laborales. Relaciones con el estudiantado, padres de familia y compañeros de trabajo”, M15: “Relaciones malas con los padres de familia, carga de trabajo”, M16: “Compañeros de trabajo desmotivantes, exceso de trabajo”, M17:” Falta en el pago de la quincena como corresponde, Cambios constantes en lo que pide el MEP, Carga laboral”, M18: “carga de trabajo excesiva, solicitud de muchos procedimientos administrativos innecesarios” , M19: “Pago mal de lo correspondiente al trabajo realizado, carga laboral, mala relación con la comunidad educativa”. En las respuestas anteriores, las personas expresan relación estrecha en la importancia que tiene para ellos las relaciones con la comunidad educativa, donde también mencionan la carga de trabajo, generando estrés y ansiedad. En muchas noticias nacionales, se encuentra relación con las respuestas dadas, donde coinciden con los problemas de pago de los funcionarios del MEP y evidenciado, las entrevistas y las relaciones que se deben mantener con la comunidad educativa, que muchas veces no es favorable.

Es importante destacar, que ninguna de las personas entrevistadas, hizo mención a alguna actitud o factor por parte del administrador educativo que genere en ellos algún aspecto que disminuya o tenga influencia ante su motivación, lo que es evidente que el papel del supervisor educativo como administrador del circuito escolar 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos, se está desarrollando de una manera adecuada.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En torno al primer objetivo donde se busca identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.

- Los factores que influyen en el ambiente de trabajo, que generan mayor motivación son el apoyo familiar, este primero considerado el más importante, como seres humanos, siempre es preciso sentir la compañía y el reconocimiento de los seres cercanos, generando satisfacción y el segundo con más mención el salario devengado por las labores realizadas, sea como docentes o como administrativos, el pago oportuno y real de los componente salariales justos y vigentes, son los que más motivan a los funcionarios, creando en ellos deseos de trabajar para así poder seguir cumpliendo las necesidades básicas de la vida.

- En el factor personal que le impulsa a las personas entrevistadas, para continuar con el desarrollo de la labor educativa, se menciona el crecimiento y desarrollo profesional que permite hacer crecer el interés y aprendizaje de los estudiantes, este es un incentivo motivacional fuerte, expresa el fruto correcto de los objetivos educativos. También, el superar los obstáculos y obtener el reconocimiento de la comunidad educativa, es un factor motivante para los profesionales.

-La influencia del Supervisor Educativo en la generación de la motivación, es un pilar fundamental para mantenerla, él, siempre esta adelante como un buen líder, guiado y acompañando a su personal a cargo, lo que hace que exista un mayor acercamiento, entre la jefatura y los funcionarios.

-Se evidencia que los ámbitos que tienen relación estrecha y que influyen en la motivación son: el laboral, donde incide enormemente el ambiente o el clima donde se desarrollan los profesionales, mismo que está en manos del Supervisor Educativo, donde él, es que debe inspirar a que sea limpio y enriquecedor, también se menciona el ámbito económico y familiar, los mismo mantienen una estrecha relación, porque depende encarecidamente uno del otro para mantenerse a flote.

Haciendo énfasis en el segundo objetivo orientado en determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos, se puede concluir:

-El papel del Supervisor Educativo es el considerado más importante para lograr que se cumplan los objetivos y las metas estipulados en tiempo y forma, él es la guía, el hilo conductor del cuerpo de directores que basan sus funciones en los lineamientos y procesos que son solicitados por él, el cual es el representante ante la Dirección Regional a la que pertenecen, siendo el impulsor y motivador en primera instancia.

-Los recursos y técnicas motivacionales usados son considerados muy buenos, con estándares altos, que cumplen a cabalidad, lo deseado por la persona supervisora, logrando mantener a su equipo unido y con deseos de trabajar, a pesar de las adversidades que se presentan.

La experiencia de las personas participantes es muy buena, lo que acerca a la realidad del desempeño favorable del administrador educativo.

-La técnica de brindar un espacio social, es la más llamativa, y es considerada una de las más importantes, porque se enfoca en muchos ámbitos que son importantes para los trabajadores porque la parte humana, siempre será sobresaliente en todas las situaciones descritas.

-Los recursos o técnicas motivacionales utilizados por el Supervisor han sido las ideales, porque han logrado generar y mantener la motivación en el personal a su cargo.

Finalmente, pero no menos importante se concluye, según el análisis del tercer objetivo, donde se busca explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivacionales utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal que:

-La percepción que poseen el personal docente o administrativo, ante la influencia del Supervisor, es muy buena, ampliamente positiva y se evidencia que cumple con los estándares impuestos, según las funciones que devenga todo administrador educativo.

-Las personas participantes, se sienten muy cómodos en sus espacios de trabajo, se sienten en un entorno motivado, con deseo de trabajar y hacer las tareas con calidad, demostrando de esta manera que las emociones que se perciben a raíz de la buena motivación

de la jefatura es la mejor, considerada positivamente generalizada en todos los ámbitos que se relacionan a su desarrollo personal y profesional.

- Las ventajas relevantes que se generan a partir de una motivación positiva son la confianza en ellos mismos como profesionales, lo que les permite realizar y con tranquilidad todas las labores encomendadas, la tranquilidad y las buenas sensaciones que traen a su vida laboral y personal.

- La relación de las personas entrevistadas en sus funciones de docentes o administrativos con su jefe es muy buena, lo que genera motivación en su espacio de trabajo, y también consideran que la persona supervisora es el primer eslabón en la motivación laboral, recae en él la responsabilidad de su subordinado, según los análisis realizados a cada categoría establecida según los objetivos de estudios, es indiscutible que el papel del Administrados Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos.

Además, el Supervisor Educativo tiene clara su misión y su papel como administrador educativo, desarrollando sus habilidades administrativas, lo que permite, sin duda, que el mismo incida ampliamente y de forma positiva, en lo relacionado con la motivación de su personal a cargo.

Recomendaciones

Al Ministerio de Educación:

Ser concisos y justos con los procedimientos que realiza ante situaciones vividas por educadores, y que les genera desmotivación, como el mal pago de salario, el no pago completo de todos los componentes a los que los funcionarios tienen derecho.

Establecer parámetros claros y contextualizados a las realidades que los docentes viven día a día en sus centros de trabajo, el no organizar adecuadamente las labores, en muchas ocasiones, genera cargas de trabajo considerables, por lo que a los docentes les afecta produciendo estrés, ansiedad y otros panoramas depresión, por lo tanto al establecer nuevas directrices o nuevos métodos de evaluación, pensar y estar seguros de que los mismos, cumplan con las condiciones necesarias para no perjudicar ninguna parte.

Al los Administradores Educativos:

Considerar siempre el factor humano el más importantes, es la base, para alcanzar la motivación, en las personas, si el factor humano, esta quebrantado, todos los demás no se podrán desarrollarse. Un funcionario con problemas familiares o personales no podrá desarrollarse profesionalmente en todos aspectos, es conocido que el cerebro humano está diseñado para sentir estímulos y reaccionar a ellos. Se conoce, los admiradores educativos, reconozcan lo relacionado a este ámbito y no den por asentado que las personas se encuentran bien, solamente por su impresión visual.

Considerar canales de comunicación, eficaces y confiables, donde las personas puedan expresar sus emociones, sentimientos, quejas o bien recomendaciones. Estas iniciativas, hacen que el personal se sienta parte del equipo de trabajo, con un líder al frente que les guie y los acompañe en todos los momentos y escenarios laborales, personales, sociales y demás, creando una conexión entre el Ministerio, equipo de trabajo y funciones devengadas, queriendo siempre sobresalir y dar lo mejor en cada aspecto.

Al personal docente y administrativo:

Mantener siempre una línea de comunicación limpia entre la jefatura y el personal, para el ambiente laboral sea cálido y ofrezca las herramientas necesarias, para desarrollarse sanamente de manera profesional prevaleciendo la motivación en el día a día para dar lo mejor como profesionales.

Establecer objetivos y reglas claras, donde la motivación por realizar las acciones de la mejor manera siempre prevalezca. Y también enfocarse en el crecimiento personal y profesional, para no caer en monotonía y perder el valor e importancia de la labor docente, desde cualquier ámbito que se miré, este siempre debe brindar lo mejor en todo momento.

A futuras investigaciones:

Se recomienda a futuras investigaciones sobre la motivación laboral en el campo educativo, realizar un análisis sobre los factores subjetivos y contextualizados que experimentan los docentes en su percepción ante la motivación laboral, cómo influyen directamente estos en su desempeño.

Indagar en los entes públicos, las estrategias utilizadas pensadas en el factor humano, como prioridad en el proceso y no solo enfocado en la persona estudiante, si no alusivo a las personas docentes o administrativas. Explorar más a profundidad, cómo los docentes viven su labor en el aula, las relaciones interpersonales y la vocación que ellos poseen en su diario vivir.

Realizar propuestas motivacionales, para compartir con los Administradores Educativos.

REFERENCIAS

- Arias, G., Holgado, J., Tafur, T. y Vásquez, M. (2022). *Metodología de la Investigación. El método ARIAS para hacer el proyecto de tesis*. Editorial INUDI Revista Científica Disciplinarias. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Alfaro, L. (2025). El administrador educativo y su papel de líder para la institución educativa. *Revista El Labrador*, 9(01), 125-149. <https://revistaellabrador.net/index.php/RevistaElLabrador/article/view/172>
- Alvarado Dávila, E. (2024). Psicología del desarrollo. <https://repositorio.juanncorpas.edu.co/handle/001/253>
- Amador, M. (2012). La motivación de los docentes en los centros educativos de primaria en el circuito 01 de la Dirección Regional de Desamparados. *Gobierno de Costa Rica: Ministerio de Educación Pública*. https://www.mep.go.cr/sites/default/files/media/motivacion_labora_primaria.pdf
- Andrade, M., Chong, M. y Cobo, E. (2021). Importancia de la motivación en los entornos laborales de las empresas. *Revista Tecnológica Ciencia Y Educación Edwards Deming*, 5(2). <https://www.revista-edwardsdeming.com/index.php/es/article/view/83>
- Ardiles, A., Alva, M. y Oseda, D. (2021). Motivación y el desempeño de los docentes del instituto de educación superior tecnológico publico Chocope-2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/120559>
- Ayala, C. (2008). La metodología fenomenológico-hermenéutica de M. Van Manen en el campo de la investigación educativa. Posibilidades y primeras experiencias. *Revista de investigación educativa*, 26(2), 409-430. <https://revistas.um.es/rie/article/view/94001>
- Calvo, P. (2024) Manual descriptivo de especialidades docentes, Área de carrera docente. Administración Educativa. Servicio Civil. https://www.dgsc.go.cr/ts_clase_docente/Especialidades%20Docentes/Administracion_Educativa.pdf
- Camacho, J., Sánchez, R., Hernández, L. y Paredez, G. (2023). Estrategias motivacionales para la mejora del desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4947-4971. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5697
- Carrasco, P., Rubio, M. y Fuentes, D. (2012) Consentimiento informado: un pilar de la investigación clínica. *Revista AQUICHAN* - ISSN 1657-5997 12 - VOL. 12 N.º 1, Colombia. <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n1/v12n1a04.pdf>

- Caso, O. (2022). El liderazgo transformacional del director en el desempeño docente virtual: Distrito de Quero – Concepción, Junín 2021. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/102420>
- Charria, V., Romero, M. y Sarsosa, K. (2022). Bienestar laboral y condiciones de trabajo en docentes de primaria y secundaria. *CES Psicología*, 15(3), 63-80.
- Ching, R. y Badilla, D. (2021). El estímulo de la motivación intrínseca del estudiantado en un curso de inglés como lengua extranjera. *Revista internacional de pedagogía e innovación educativa*, 1(1), 149-172. <https://doi.org/10.51660/ripie.v1i1.30>
- Clavijo, M. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9499-9510. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6050
- Cubero, L. (2022). Análisis de los factores que generan un impacto positivo en cuanto a la motivación del capital humano dentro del Centro Educativo Atlantic Collage, Limón, Costa Rica. Repositorio Universidad San Marcos. <https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1905>
- De los Reyes, H., Rojano, Á. y Araújo, L. (2019). La fenomenología: un método multidisciplinario en el estudio de las ciencias sociales. *Pensamiento & Gestión*, (47), 203-223. <https://doi.org/10.14482/pege.47.7008>
- Díaz, W. (2006). Hacia la construcción del concepto integral de adultez. *Enfermería Actual en Costa Rica*, (10). <https://doi.org/10.15517/revenf.v0i10.10704>
- Echeverría, G. (2005). Análisis cualitativo por categorías. Santiago, Chile: *Universidad Academia de Humanismo Cristiano*. <https://www.studocu.com/latam/document/universidad-nacional-experimental-simon-rodriguez/metodologia-i/analisis-cualitativo-g-echeverria-1/11939772>
- Enríquez, J. (2024). Habilidades y funciones administrativas para lograr una administración educativa de calidad en el Centro Educativo San Bernardino, Horquetas de Sarapiquí. *Universidad Internacional San Isidro Labrador*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5045410
- Espinoza, R. (2023). La motivación docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(6), 357-368. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i6.861>

- Galavis, K. (2024). Influencia de la Gestión Directiva sobre el Desarrollo Docente y la Calidad Educativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(1), 5227-5238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1.9855
- González, J., Buñuel, J., González, P., Alonso, A. y Aleixandre, R. (2012). Fuentes de información bibliográfica (XIV). Sobre «fuentes», «pirámides» y «revoluciones» en la gestión del conocimiento en pediatría. *Acta Pediátrica Española*, 70(7). <https://serviciopediatria.com/wp-content/uploads/2019/12/XIV-FUENTES-PIR%C3%81MIDES-Y-REVOLUCIONES.pdf>
- Guerrero, J. (2022). *La Pirámide de Maslow: Jerarquía de las necesidades humanas*. Recuperado de: <https://docentesaldia.com/2022/03/13/la-piramide-de-maslow-jerarquia-de-las-necesidades-humanas/>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Homs, M. I. P. (2001). Orígenes y evolución del concepto de educación no formal. *Revista española de pedagogía*, 525-544. <https://www.jstor.org/stable/23765896>
- León, A. (2007). Qué es la educación. *Revista Educere*, 11(39), 595-604. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603903>
- Luengas, M. L. C. (2023). El clima laboral docente y su importancia en el proceso de enseñanza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 9499-9510. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.6050
- Loayza, L., Mendoza, P., Marujo, M. y Alayna, E. (2022). Motivación laboral y desempeño docente en el Perú. *Revista De Propuestas Educativas*, 4(7), 19–31. <https://doi.org/10.33996/propuestas.v4i7.772>
- López, J (2021). La motivación docente para obtener calidad educativa en instituciones de educación superior. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (64), 151-179. <https://www.doi.org/10.35575/rvucn.n64a7>
- Martínez, D. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI Boletín científico de la escuela superior tepeji del río*, 9(17), 38-39. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/issue/archive>

- Medina, M., Rojas, R. y Bustamante, W. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>
- Meneses, J., y Rodríguez, D. (2011). El cuestionario y la entrevista. <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario-entrevista/cuestionario-entrevista.pdf>
- Mendoza, S. y Ávila, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín científico de las ciencias económico administrativas del ICEA*, 9(17), 51-53. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Morales, A. y Álvarez, A. (2022). Teorías de Motivación y su Relación en el Ámbito Laboral. *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, 10(2), 6-6. <https://doi.org/10.34070/rif.v10.i2.365>
- Navarrete, J. M. (2004). Sobre la investigación cualitativa. Nuevos conceptos y campos de desarrollo. *Investigaciones sociales*, 8(13), 277-299. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/inv_sociales/n13_2004
- Okuda, B. y Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(1), 118-124. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0034-74502005000100008&script=sci_arttext
- Oreo, L., Cartagena, F., Orizano, J., Loarte, W., y Bravo, R. (2023). Análisis de investigaciones con Diseño fenomenológico: Fenomenología hermenéutica. *Alpha Centauri*, 4(4). 21-25. <https://www.journalalphacentauri.com/index.php/revista/article/view/157>
- Osoro, K.; Argón, A.; y Acosta, E. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. *Colección Académica de Ciencias Sociales*, 3(2), 22-35. <https://www.academia.edu/download/111989117/6123.pdf>
- Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Peña, C. (2015). La motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales. <http://hdl.handle.net/11531/4152>

- Peña, H. y Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Piña, L. (2023). El enfoque cualitativo: Una alternativa compleja dentro del mundo de la investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(15), 1-3.
<https://doi.org/10.35381/r.k.v8i15.2440>
- Porras, E. (2022). Percepción de la motivación de la estructura administrativa en la labor docente. Liceo Nocturno de Liberia, circuito 04, de la Dirección Regional de Liberia, noviembre 2022. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1).
<https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.387>
- Retana, T. (2023). Estrategias evaluativas que fomenten la motivación académica a los niños y niñas entre los 10 y 11 años de edad, de la comunidad de San Pablo de León Cortés, durante el primer semestre del año 2023. (Tesis de bachillerato Universidad Central).
- Riaza, A. (2024). Motivación laboral: El secreto de la productividad empresarial. Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: Práctico y Actual. <https://www.bizneo.com/blog/5-claves-motivar-empleados/>
- Rivas, H. y Perero, S. (2018). Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192.
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Robles, A. (2021). Del discurso a los hechos: Política educativa del Ministerio de Educación Pública de Costa Rica. *Revista Ensayos Pedagógicos*, 16(1), 117-140. <https://doi.org/10.15359/rep.16-1.6>
- Salas, I. (2017). Análisis del clima organizacional entre el personal docente y administrativo del centro educativo Tejarcillos de Alajuelita. *Universidad De Costa Rica*
<https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/items/3db91b9f-91df-4255-833c-f6dff8a10088/full>
- Solano, S. (2022). Estrés laboral en profesionales del área de educación del Circuito 01 de la Dirección Regional de Educación de Occidente: evaluación y guía recomendativa. *Universidad de Costa Rica*. <https://repositorio.sibdi.ucr.ac.cr/handle/123456789/19639>
- Soto, R. (2022). La triangulación metodológica como herramienta para el análisis de las estrategias de comunicación en las webs universitarias latinoamericanas. *Comunicación &*

- Métodos*, 4(2), 55-67. Soto, R. M. S. (2022). La triangulación metodológica como herramienta para el análisis de las estrategias de comunicación en las webs universitarias latinoamericanas. *Comunicación & Métodos*, 4(2), 55-67. <https://doi.org/10.35951/v4i2.169>
- Stasiejko, H., Tristany, S., Pelayo Valente, L. y Krauth, K. (2019). *La triangulación de datos como criterio de validación interno en una investigación exploratoria* (Ponencia). II Congreso Internacional de Investigación, La Plata, Argentina. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.12024/ev.12024.pdf
- Tenorio, S., Carrión, S., Urbina, G., y Ramírez, C. (2022) Estudio descriptivo comparativo de motivación laboral docente en tres instituciones educativas de Chincheros. Apurímac, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 4869-4884 https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1837
- Toche, L. (2017). Teorías de los Estilos de Liderazgo. Programa Educativo: Ingeniería en Computación <https://core.ac.uk/download/pdf/154797604.pdf>
- Terán, E., Pastor, G. y Rodríguez, S. (2022). Investigación cualitativa: una mirada a su validación desde la perspectiva de los métodos de triangulación. *Revista de filosofía*, 39(101), 59-72. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6663103>
- Vargas, S. (2021). Vivencias de un grupo de personas adultas mayores con consumo problemático de sustancias psicoactivas: una realidad invisibilizada desde una perspectiva gerontológica. [Tesis de Postgrado en Gerontología, Universidad de Costa Rica]. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/items/2a0262ac-c335-4653-8eb2-14be39bdbf1f>
- Zamora, K. (2021). Capítulo IV. Análisis e interpretación de los resultados. <http://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/2349>

ANEXOS

Anexo #1: Consentimiento informado

Universidad Central
Escuela de Educación
Licenciatura en Ciencias de la Educación
con Énfasis en I y II ciclo

APÉNDICE

CONSENTIMIENTO INFORMADO DE INVESTIGACIÓN

Análisis del papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos.

Nombre de la persona participante: _____

Medios para contactar a la persona participante: números de teléfono: _____

correo electrónico: _____

Un cordial saludo,

Mi nombre es Mónica Yulisa Navarro Gamboa, soy estudiante de la Universidad Central y estoy haciendo un estudio acerca del papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo a su cargo.

Me gustaría tratar con usted los siguientes temas:

- Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.
- Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos.
- Explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivaciones utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal.

Para llevar a cabo este proceso, se solicita su disponibilidad para la respuesta de una entrevista, diseñado por medio de un formulario de Google o física, si usted así lo desea, será breve y relacionado con los objetivos mencionados anteriormente.

Es esencial destacar que su participación en esta investigación es completamente voluntaria. Tiene el derecho de negarse a participar en cualquier momento o de discontinuar su participación.

Toda la información recopilada durante su participación en esta investigación se mantendrá de manera confidencial. En el caso de que los resultados se utilicen en una publicación científica o se divulguen en una reunión científica, se hará de manera anónima, preservando su privacidad y confidencialidad.

Debes indicar si está de acuerdo en participar en este estudio, por favor marque con una X a continuación:

Sí No

_____	_____	_____
Nombre de la persona participante	Firma y cédula	Fecha

<u>Mónica Yulisa Navarro Gamboa,</u>	_____	_____
Nombre de la persona investigadora,	Firma y cédula,	Fecha

Anexo #2 Instrumento de recolección: Cuestionario



UNIVERSIDAD CENTRAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION

Esta investigación es para un estudio del trabajo final de graduación
Entrevista al personal docente y administrativo del circuito 03 de la Dirección Regional
de Educación Los Santos.

Objetivo general

Analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025.

La información será anónima y utilizada únicamente para fines investigativos.

Sírvase contestar cada una de las preguntas adjuntas en el siguiente cuestionario. Es importante aclarar que el supervisor educativo, también será llamado administrador educativo, siendo la misma persona en estudios.

1. ¿Qué factores externos, considera usted fomentan la motivación en sus labores?
2. ¿Piensa que su supervisor educativo, posee influencia en la motivación que tiene para laborar? ¿Por qué?
3. ¿Mencione algunos factores personales que le motivan para desempeñar sus labores educativas?
4. Mencione al menos tres ejemplos de ámbitos o aspectos de su entorno, que tiene relación en su motivación laboral.}
5. ¿Cuáles son algunos de los impulsos personales que le motivan a seguir desarrollándose profesionalmente?

6. ¿Cuál es su punto de vista, acerca del papel del supervisor educativo, ante la motivación laboral de su personal a cargo?
7. Menciones al menos tres recursos o técnicas utilizadas por el supervisor educativo, que se encuentra ante el mando de la institución donde usted labora para motivar sus labores.
8. ¿Cómo son los resultados obtenidos ante los recursos motivacionales utilizados por el Supervisor Educativo?
9. ¿Cómo es su experiencia en relación a la motivación que transmite el administrador educativo, en el circuito escolar donde labora?
10. ¿Cómo se ha sentido usted últimamente en su entorno laboral?
11. ¿Cómo ha sido su relación laboral con su jefe inmediato?
12. ¿Cuál es su percepción sobre de la influencia del supervisor educativo en la institución donde labora para cumplir con los fines de la educación?
13. ¿Considera importante que la persona supervisora de la institución donde usted labora, sea inspiradora de motivación antes las labores educativas? ¿Porqué?
14. ¿Mencione al menos tres ventajas que usted como funcionario pueda reconocer acerca de la motivación laboral?
15. Mencione al menos dos influencias positivas de la motivación en su desempeño laboral.
16. Mencione al menos dos influencias negativas que se presentan por la falta de motivación en su desempeño laboral.
17. ¿Qué aspectos de su trabajo actual como educador, influye en su desempeño laboral?

¡Muchas gracias !

Fuente: Elaboración propia

Anexo #3 Instrumento de recolección: Guía de observación

**UNIVERSIDAD CENTRAL
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION**

Esta investigación es para un estudio del trabajo final de graduación

Objetivo general

Analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025.

Las observaciones se llevan a cabo en una de las reuniones de directores con el supervisor educativo del circuito 03 de la Dirección Regional de Educación de Los Santos.

Las observaciones se realizan de forma abierta, en base a las categorías.

Lugar:				
Objetivo General: Analizar el papel del Administrador Educativo en la motivación laboral del personal docente y administrativo del Circuito 03 de la Dirección Regional de Educación Los Santos en el primer semestre 2025				
Objetivo específico: Identificar los diferentes factores que influyen en la motivación del personal docente y administrativo en los ámbitos laborales y personales.				
Categoría: Factores relacionados con la motivación.	Factores influyentes:	Ámbitos relacionados:	Alcances motivacionales:	
Objetivo específico: Determinar desde la experiencia de los participantes, las técnicas o recursos motivacionales, utilizados por el Supervisor Educativo en el campo laboral, para el alcance de los objetivos propuestos.				
Categoría: Técnicas o recursos motivacionales.	Papel del Supervisor Educativo:	Resultados de los recursos utilizados:	Experiencia de los participantes:	
Objetivo: Explorar las emociones que perciben el personal docente y administrativo, ante los recursos motivacionales utilizados por el Supervisor Educativo y su influencia en el desarrollo laboral y personal				

Categoría: Influencia de la motivación en el desarrollo laboral y personal.	Emociones percibidas:	Ventajas de la motivación:	Influencia en el desempeño laboral:

Fuente: Elaboración propia