

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SAN ISIDRO LABRADOR

ESCUELA DE EDUCACIÓN

SEDE GUÁPILES

Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Administración
Educativa

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

Centro Educativo Finca Cuatro, circuito escolar 02 y Dirección Regional de Enseñanza de
Sarapiquí, primer periodo, 2026

Proponente:

Imara Castillo Hernández

Sarapiquí, Mayo, 2026.

Resumen.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la gestión del administrador educativo en el fortalecimiento de la salud mental del personal docente del Centro Educativo Finca Cuatro, durante el primer periodo del año 2026. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo y un tipo de investigación descriptiva, utilizando como instrumento una encuesta dicotómica aplicada a doce docentes de la institución. Los resultados evidencian altos niveles de estrés y agotamiento emocional los cuales están asociados a la carga laboral. Así como una percepción limitada de acciones institucionales dirigidas al bienestar emocional. Además, se determinó que la gestión administrativa influye directamente en la salud mental docente, especialmente mediante el clima organizacional, la comunicación, entre otros. Se concluye que es necesario fortalecer una gestión educativa más humanizada, orientada a la implementación de estrategias preventivas y de apoyo emocional que favorezcan el bienestar docente y la calidad educativa.

Palabras clave: Gestión, administrador, salud, mental, docente.

Abstract.

This research aims to analyze the role of the educational administrator in strengthening the mental health of the teaching staff at Centro Educativo Finca Cuatro during the first semester of 2026. The study was conducted using a quantitative approach and a descriptive research design, applying a dichotomous survey to twelve teachers from the institution. The results revealed high levels of stress and emotional exhaustion that are associated with workload. As well as a limited perception of institutional actions aimed at emotional well-being. Furthermore, it was determined that administrative management directly influences teachers' mental health through organizational climate, communication, among others. The study concludes that it is necessary to strengthen a more human-centered educational management approach focused on preventive strategies and emotional support actions that promote teachers' well-being and educational quality.

Keywords: Management, administrator, health, mental health, educator.

¹Imara Castillo Hernández: Actualmente laboro como docente de primer y segundo ciclo en el área de Sarapiquí, con 1 año de experiencia docente.
E-mail: yao05081983@gmail.com

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

En los últimos años la salud mental del personal docente ha adquirido una relevancia significativa dentro de los sistemas educativos. Esto es una consecuencia que se ha debido a su directo impacto en el desempeño profesional y en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje. Sobre este contexto hay diversos estudios que han evidenciado que el ejercicio docente implica múltiples exigencias que pueden afectar el bienestar emocional del profesorado. Tal como señalan Betancourt et al. (2025), “Los educadores enfrentan múltiples desafíos, como la presión por cumplir con estándares académicos, la gestión de clases diversas y la necesidad de adaptarse a cambios constantes en las políticas educativas.” (p. 3613). Esta realidad demuestra que como tal el trabajo docente responde también a demandas institucionales que inciden directamente en su equilibrio emocional.

Desde esta perspectiva la salud mental docente debe entenderse como una problemática vinculada a las condiciones organizacionales y a la gestión institucional. En este sentido, Weingarten (2023) afirma que “Al priorizar el bienestar de los educadores, las escuelas pueden crear un entorno que fomente el crecimiento, la resiliencia y, en última instancia, mejores resultados educativos.” (párr. 1). Esto refuerza la necesidad de incorporar el bienestar docente como un eje central dentro de la gestión educativa, reconociendo el papel del liderazgo y de las decisiones administrativas en el clima organizacional.

Bajo este marco es que la presente investigación se orienta a analizar la gestión del administrador educativo como un factor determinante en el fortalecimiento de la salud mental docente, entendiendo que el liderazgo debe incorporar una visión humanizada que priorice el bienestar del personal. De acuerdo con Cerdas et al. (2025) el “liderazgo educativo contemporáneo requiere trascender las funciones administrativas tradicionales para promover entornos laborales saludables que favorezcan el desarrollo integral de los colaboradores” (p. 44). De igual manera

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

esta temática se vuelve relevante en el contexto actual, donde las instituciones educativas enfrentan nuevos desafíos que requieren replantear los modelos tradicionales de gestión hacia enfoques más centrados en las personas.

El artículo se enmarca dentro del área de Educación, específicamente en la línea de investigación denominada nuevos escenarios de la gestión educativa, línea de investigación que está establecida en la Guía Metodológica de la Universidad Internacional San Isidro Labrador y cual orienta el análisis de la gestión institucional y el bienestar del personal en contextos educativos.

Asimismo, desde una perspectiva teórica como antecedentes se toman diferentes investigaciones cuales han abordado la relación entre gestión educativa y bienestar docente y que por ende evidencian coincidencias en cuanto al papel determinante del liderazgo institucional. A nivel internacional se encuentra a Cadillo-Leiva y Núñez-Lira (2025) quienes indican que “el ambiente organizacional influye directamente en el desempeño docente. Si bien un ambiente laboral positivo fomenta el entusiasmo y la dedicación de los docentes, uno negativo podría provocar su pérdida de interés y un menor nivel de calidad docente” (p. 3079). Esta cita pasada pone sobre la mesa que las condiciones organizacionales inciden directamente en la motivación y desempeño del profesorado.

En el contexto nacional Mora y Arias (2022) de la Universidad Nacional destacan que “la promoción de la salud mental debería ser prioridad en la formulación de objetivos y planes de trabajo” (p. 1) y además subrayan la necesidad de “promover habilidades de liderazgo y estrategias de motivación y reconocimiento del trabajo realizado” (p. 6). Estos aportes permiten comprender que la salud mental docente ha sido abordada desde diferentes perspectivas, coincidiendo en la importancia de la gestión educativa como factor clave en el bienestar del profesorado.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

Por esto es que el análisis del estado del arte permite identificar que aunque existe indicios de querer reconocer la importancia del bienestar docente aún persisten varios vacíos en cuanto a la aplicación de estrategias desde la gestión educativa en contextos específicos. La mayoría de las investigaciones revisadas abordan la salud mental docente desde una perspectiva general, enfatizando factores como el estrés laboral, el clima organizacional y el liderazgo institucional, pero pocas profundizan en la implementación concreta de acciones administrativas orientadas al fortalecimiento del bienestar emocional en centros educativos rurales.

Se entiende que los estudios internacionales tienden a centrarse en modelos organizacionales amplios, mientras que las investigaciones nacionales como la de Mora y Arias (2022) destacan la necesidad de integrar la salud mental dentro de la planificación institucional. No obstante, estas investigaciones no siempre logran vincular de manera directa las prácticas de gestión con los resultados en el bienestar docente lo cual limita la comprensión de cómo las acciones administrativas impactan en la realidad cotidiana del profesorado. En esta misma línea, Ortiz et al. (2025) sostienen que la efectividad de las acciones administrativas “depende de la capacidad institucional para integrar políticas de bienestar dentro de la planificación estratégica escolar” (p. 2020).

Por lo tanto, el presente estudio busca aportar a este vacío al analizar de manera contextualizada la gestión del administrador educativo en el Centro Educativo Finca Cuatro, eso sí, considerando las particularidades de su entorno rural. De esta forma, se pretende no solo describir la situación existente, sino también generar insumos que permitan fortalecer la toma de decisiones administrativas orientadas al bienestar docente, contribuyendo así a la mejora de la calidad educativa.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

El problema que se presenta en el Centro Educativo Finca Cuatro radica en la limitada implementación de estrategias desde la gestión administrativa orientadas al fortalecimiento de la salud mental docente. A pesar de las exigencias laborales que enfrenta el profesorado, no siempre se evidencian acciones desde la dirección que promuevan su bienestar emocional, lo cual puede afectar el clima organizacional, el desempeño profesional y la calidad educativa.

Esta situación resulta relevante debido al papel del administrador educativo en la generación de condiciones laborales adecuadas y en el apoyo al personal docente. En este sentido, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo influye la gestión del administrador educativo en el fortalecimiento de la salud mental del personal docente en el Centro Educativo Finca Cuatro?

Asimismo, se plantean como preguntas generadoras: ¿Cuáles son las condiciones relacionadas con la salud mental del personal docente en la institución? y ¿Qué acciones de la gestión administrativa inciden en el bienestar emocional del profesorado?

Con base en lo anterior es que se decide que la investigación se estructure con un objetivo general y dos objetivos específicos que orientan su desarrollo. El objetivo general es por lo tanto analizar la gestión del administrador educativo en el fortalecimiento de la salud mental del personal docente en el Centro Educativo Finca Cuatro.

Y por su parte los dos objetivos específicos son: identificar las condiciones relacionadas con la salud mental del personal docente en el Centro Educativo Finca Cuatro y examinar las acciones de la gestión administrativa y su incidencia en el bienestar emocional del personal docente en la institución.

Es importante destacar nuevamente que el estudio se desarrolla en el Centro Educativo Finca Cuatro, ubicado en Río Frío de Sarapiquí, Costa Rica. Esta una escuela de dirección 3 que cuenta con docente de preescolar, docentes de primaria, personal de materias como inglés,

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

cómputo, música, educación física y educación religiosa, además de tres docentes de apoyo y una directora encargada de lo que es la gestión institucional.

La institución se encuentra en una zona rural caracterizada por condiciones sociales y económicas particulares, lo cual puede influir en las dinámicas laborales del personal docente y en las formas de gestión administrativa. Esta región presenta desafíos propios que hacen necesario el análisis de estrategias educativas contextualizadas que permitan fortalecer el bienestar del profesorado y mejorar la calidad del proceso educativo.

Método

El diseño de la metodología de la presente investigación se basa en la necesidad de establecer un procedimiento sencillo para la recolección y análisis de datos. Esto con el fin de dar respuesta al problema planteado anteriormente. Es por esto que el diseño de la investigación se concibe como un conjunto organizado de actividades que orientan el lado empírico del objeto de estudio, permitiendo estructurar de manera lógica las etapas del proceso investigativo y asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Tipo de investigación

Se identifica el presente estudio como uno de carácter descriptivo, ya que busca identificar y analizar las condiciones relacionadas con la salud mental del personal docente, así tanto como las acciones de la gestión administrativa en un contexto específico. Este tipo de investigación permite describir los fenómenos tal como se presentan en la realidad, sin manipular variables.

En este sentido, Hernández et al. (2006) señalan que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 92), lo cual respalda la elección de este tipo de investigación para el presente estudio.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

La selección del enfoque descriptivo se justifica en que el propósito del estudio es observar, analizar, pero sobre todo comprender las condiciones existentes en torno al bienestar docente y la gestión educativa. De esta manera, este tipo de investigación facilita una aproximación clara y mejor contextualizada del fenómeno.

Asimismo, la investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, debido a que se pretende recolectar datos medibles a través de un instrumento estructurado. Tal como señala Romero (2023), este enfoque permite “determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables y generalizar resultados a través de muestras.” (Diapositiva 2). De tal forma se facilita el análisis de la información obtenida a partir de respuestas cerradas y su representación mediante gráficos.

La selección del enfoque cuantitativo se fundamenta en la necesidad de obtener datos cuantificables sobre la percepción del personal docente en relación con su salud mental y las acciones de la gestión administrativa ante esta, permitiendo organizar la información de manera clara para su interpretación.

Participantes

Los participantes de la investigación son el personal docente del Centro Educativo Finca Cuatro, institución de dirección 3 ubicada en Río Frío de Sarapiquí. La población está conformada por un total de 12 docentes, incluyendo una docente de preescolar, tres docentes de primaria, docentes de áreas como inglés, cómputo, música, educación física y educación religiosa, así como tres docentes de apoyo.

En cuanto a las características de la población participante se refiere se puede decir que el personal docente presenta edades que van comprendidas entre los 28 y los 56 años. Predomina el género femenino por mayoría, aunque la institución también cuenta con la participación de dos

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

docentes varones. En cuanto a la experiencia laboral, se conoce que la gran parte de los docentes poseen años de laborar en la institución y para el MEP como tal, lo cual les ha permitido desarrollar un amplio conocimiento del contexto escolar y de las necesidades del estudiantado. No obstante, también se identifica el caso de la docente de inglés quien cuenta con solo aproximadamente tres años de experiencia laboral. Respecto a la formación académica y sus estudios, se comunica que la mayor parte del personal son graduados con grado de licenciatura, condición que favorece el desempeño profesional y el cumplimiento de las funciones del contexto institucional.

Se identifica de igual manera que presentan vivencias en común debido al contexto educativo en el que se desempeñan, tales como la atención a grupos de diferentes niveles, limitaciones en recursos didácticos y tecnológicos, así como la necesidad de asumir múltiples funciones dentro de la institución debido a su estructura organizativa. De igual forma, como se mencionó anteriormente en su mayoría se trata de docentes que cuentan con varios años de laborar para esta institución, lo cual si bien les permite tener un conocimiento profundo del contexto también puede influir en la acumulación de cargas laborales y responsabilidades a lo largo del tiempo. Estas condiciones implican una mayor exigencia profesional y una adaptación constante a diversas demandas pedagógicas y administrativas las cuales pueden llegar a incidir de manera significativa a su bienestar psicológico. Sobre esto la Organización Internacional del Trabajo (2022) indica que la acumulación sostenida de responsabilidades laborales constituye uno de los principales factores asociados al agotamiento ocupacional y al deterioro del bienestar emocional de los trabajadores.

Además de esto, el personal docente se enfrenta a múltiples exigencias propias del ejercicio profesional, tales como el cumplimiento de lineamientos institucionales y la adaptación a cambios

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

en el sistema educativo. Estas condiciones pueden influir en la percepción de su salud mental y en la manera en que valoran el apoyo recibido por parte de la gestión administrativa.

La selección de esta población se justifica en que el estudio se centra en analizar la salud mental del personal docente y la influencia de la gestión administrativa en su bienestar emocional, por lo que resulta pertinente trabajar directamente con los sujetos involucrados en esta dinámica institucional.

Debido a que la población es reducida y accesible, se trabaja con la totalidad de los sujetos, por lo que no se requiere la selección de una muestra. En este sentido, el estudio se desarrolla bajo un enfoque censal, lo cual garantiza que los resultados reflejen de manera directa la realidad del grupo investigado.

Instrumentos/Materiales

Para la recolección de datos se emplea una encuesta dicotómica diagnóstica, compuesta por preguntas cerradas con opciones de respuesta “sí” o “no”. Este instrumento permite obtener información clara, directa y cuantificable sobre las condiciones de salud mental del personal docente y la percepción de las acciones de la gestión administrativa.

Según Vera (2023), un instrumento de evaluación “permite tener datos precisos” (párr. 1), lo cual justifica su uso en investigaciones de enfoque cuantitativo. La elección de una encuesta dicotómica se fundamenta en la necesidad de simplificar la recolección de datos, lo cual ayuda a que sea posible permitir un análisis ágil mediante la elaboración de gráficos.

Asimismo, este instrumento resulta pertinente para estudios diagnósticos como el presente, ya que permite identificar de manera concreta la presencia o ausencia de determinadas condiciones. La encuesta se encuentra incluida en el apartado de anexos como evidencia del proceso investigativo.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

Procedimiento

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en varias etapas organizadas de manera secuencial, con el propósito de garantizar un proceso ordenado y coherente con los objetivos planteados. En una primera etapa, se realizó la selección del tema de estudio mediante la aplicación de un instrumento diagnóstico, el cual permitió identificar una problemática relevante dentro del contexto educativo y orientar el rumbo de la investigación hacia el análisis de la salud mental docente y su relación con la gestión administrativa.

Posteriormente, se procedió al desarrollo de la parte introductoria del artículo. En esta fase se formularon los objetivos de la investigación, tanto general como específicos, y se definió el problema de estudio. Asimismo, se realizó la búsqueda y análisis de antecedentes a nivel nacional e internacional, así como la revisión del estado del arte, con el fin de fundamentar teóricamente la investigación y contextualizar el tema dentro de la realidad educativa actual.

En una tercera etapa, se elaboró el diseño metodológico del estudio, en el cual se definieron el tipo y enfoque de la investigación, los participantes y los instrumentos de recolección de datos. De manera paralela, se diseñó el instrumento diagnóstico en forma de encuesta dicotómica, asegurando que sus ítems estuvieran alineados con los objetivos planteados y permitieran obtener información clara y relevante.

Finalmente, se llevará a cabo la aplicación del instrumento al personal docente del Centro Educativo Finca Cuatro, garantizando la participación voluntaria de los sujetos y el uso responsable de la información recolectada. Los datos obtenidos serán organizados, sistematizados y analizados mediante representaciones gráficas, lo cual permitirá desarrollar los apartados de resultados, discusión y conclusiones, orientados a la interpretación de los hallazgos y a la

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

generación de aportes relacionados con la gestión administrativa y el bienestar emocional del personal docente.

Análisis y discusión de resultados

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento a doce docentes permiten identificar tendencias claras en relación con las condiciones de salud mental y la incidencia de la gestión administrativa en el bienestar emocional del personal. De manera general, se evidencia la presencia de factores de riesgo asociados al estrés laboral, así como una percepción intermedia del acompañamiento institucional, lo que refleja la necesidad de fortalecer acciones desde la gestión educativa.

En relación con las condiciones de salud mental docente, los datos muestran que una parte significativa del profesorado percibe afectaciones en su bienestar emocional derivadas de la carga laboral. Como se puede observar en la tabla 1, la mayoría de los docentes manifiestan experimentar estrés frecuente y agotamiento emocional, lo cual coincide con lo planteado por Betancourt et al. (2025), quienes señalan que las exigencias del entorno educativo inciden directamente en el equilibrio emocional del profesorado. Sin embargo, también se identifica que algunos docentes mantienen niveles de motivación y satisfacción laboral, lo que sugiere la existencia de factores protectores dentro del contexto institucional.

Estos resultados permiten interpretar que la salud mental docente depende de las condiciones organizacionales presentes en la institución. El hecho de que la mayoría del personal experimente estrés y agotamiento emocional evidencia que las exigencias laborales sobrepasan, en ciertos casos, la capacidad de respuesta emocional del profesorado. Además, esta situación puede relacionarse con las características propias del contexto rural y de las instituciones de dirección 3, donde el personal docente suele asumir múltiples responsabilidades pedagógicas y administrativas

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

de manera simultánea. Por lo tanto, el bienestar emocional no debe comprenderse únicamente como una responsabilidad personal del docente. Ya que es claro que también es una responsabilidad institucional vinculada a la gestión educativa.

Tabla 1

Condiciones de salud mental del personal docente

Ítem	Sí	No
La carga laboral afecta su bienestar emocional	9	3
Ha experimentado estrés con frecuencia	10	2
Se siente emocionalmente agotado(a)	8	4
Cuenta con condiciones adecuadas para su bienestar	5	7
Se siente motivado(a) en su trabajo	7	5
Su trabajo le genera satisfacción personal	8	4

Nota: Datos obtenidos de la encuesta dicotómica aplicada al personal docente del Centro Educativo Finca Cuatro, 2026.

Continuando de lo anterior, ocho docentes indican sentirse emocionalmente agotados, lo cual refuerza la idea de que el desgaste profesional es una condición presente dentro de la institución. Este hallazgo es relevante ya que el agotamiento emocional puede repercutir en el

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

desempeño docente pero también en la calidad del proceso educativo. No obstante, resulta importante destacar que siete docentes manifiestan sentirse motivados en su labor y ocho indican experimentar satisfacción personal, lo que evidencia una dualidad en la percepción del trabajo docente: por un lado, existen condiciones que generan desgaste, pero por otro, se mantiene un compromiso profesional que actúa como factor protector.

En este sentido, la coexistencia de elementos positivos y negativos permite interpretar que el bienestar docente no depende exclusivamente de la ausencia de estrés, sino también de la presencia de factores motivacionales y de reconocimiento. Sin embargo, el hecho de que siete docentes consideren que no cuentan con condiciones adecuadas para su bienestar emocional evidencia una debilidad estructural en la gestión institucional, la cual requiere ser atendida de manera prioritaria mediante estrategias organizacionales más integrales.

Asimismo, los resultados permiten inferir que existe una normalización del desgaste laboral dentro del ejercicio docente debido a que aunque se presentan altos niveles de estrés y agotamiento emocional, gran parte del profesorado continúa manifestando motivación y satisfacción en su trabajo. Esta situación refleja un fuerte compromiso profesional por parte de los docentes y a la vez coincide con lo expuesto por Ramos et al. (2023) quienes advierten que “la persistencia de altos niveles de compromiso profesional puede ocultar manifestaciones tempranas de agotamiento emocional en el personal docente” (p. 1848). Esta cita a su vez evidencia el riesgo de mantener dinámicas laborales que podrían afectar progresivamente la salud mental del personal si no se implementan estrategias preventivas desde la gestión institucional.

En relación con la dimensión de la gestión administrativa, los resultados reflejan percepciones heterogéneas por parte del personal docente. Como se observa en la tabla 2, ocho docentes consideran que se promueve un ambiente laboral adecuado y nueve reconocen la

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

existencia de espacios de comunicación, lo cual indica que la institución cuenta con bases organizacionales favorables. Sin embargo, estos elementos no parecen ser suficientes para garantizar el bienestar emocional del profesorado.

Tabla 2

Percepción sobre la gestión administrativa y bienestar docente

Ítem	Sí	No
Se promueve un ambiente laboral adecuado	8	4
Recibe apoyo de la administración	7	5
Existen espacios de comunicación	9	3
Se reconoce el trabajo docente	6	6
Se implementan acciones de bienestar emocional	5	7
La gestión influye en su bienestar emocional	10	2

Nota: Datos obtenidos de la encuesta dicotómica aplicada al personal docente del Centro Educativo Finca Cuatro, 2026.

Un aspecto crítico identificado es que únicamente cinco docentes consideran que se implementan acciones concretas para promover el bienestar emocional, mientras que siete indican lo contrario. Este resultado evidencia una brecha entre las condiciones organizativas generales y

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

la ejecución de estrategias específicas orientadas a la salud mental. En este sentido, Mora y Arias (2022) plantean que la promoción del bienestar docente debe integrarse de manera explícita en los planes de gestión, lo cual implica pasar de acciones implícitas a intervenciones estructuradas.

Desde una perspectiva interpretativa, esta situación evidencia que la gestión administrativa mantiene una orientación principalmente operativa, enfocada en el funcionamiento institucional cotidiano, pero con menor énfasis en el acompañamiento emocional del personal docente. Aunque se identifican esfuerzos relacionados con la comunicación y el clima organizacional, estos no parecen responder a una planificación sistemática orientada a la prevención del desgaste laboral. En consecuencia, los resultados reflejan la necesidad de transformar la gestión educativa hacia modelos más humanizados que incorporen la salud mental como un componente prioritario dentro de la organización escolar.

Asimismo, el reconocimiento del trabajo docente presenta una división equitativa en las respuestas, lo que sugiere que no existe una política institucional clara en este aspecto. Este elemento resulta clave, ya que el reconocimiento profesional incide directamente en la motivación y en la percepción de apoyo institucional. La ausencia de este tipo de prácticas puede contribuir al desgaste emocional identificado previamente. Al respecto, Rodríguez-Esteban y Ferreira (2024) señalan que “el reconocimiento profesional constituye uno de los factores organizacionales con mayor incidencia en la satisfacción laboral y el compromiso institucional del profesorado” (p. 2).

Por otro lado, resulta especialmente significativo que diez de los doce docentes consideren que la gestión administrativa influye directamente en su bienestar emocional. Este hallazgo permite interpretar que el liderazgo institucional posee un impacto determinante en la percepción que el profesorado desarrolla sobre su ambiente laboral y sus condiciones emocionales dentro de la institución. En este sentido, las decisiones administrativas, las formas de comunicación, el

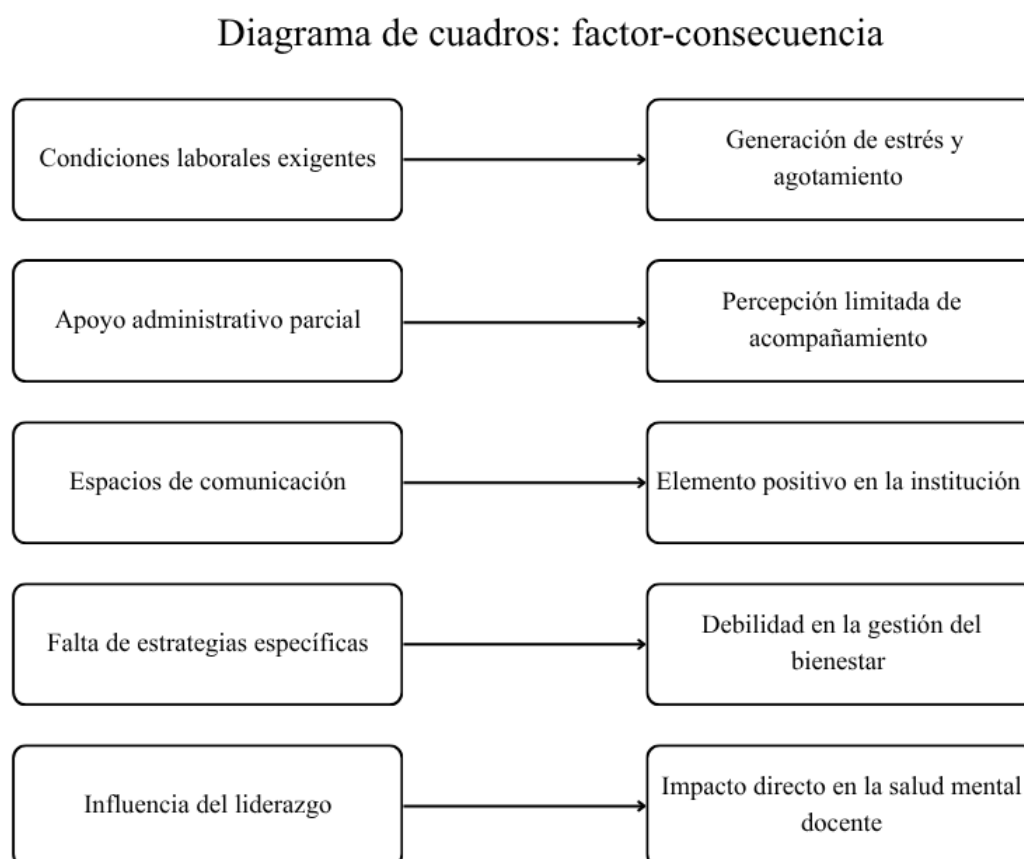
Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

reconocimiento profesional y el acompañamiento brindado por la dirección influyen de manera directa en la estabilidad emocional del personal docente. Tal como afirma Weingarten (2023), el bienestar del profesorado depende en gran medida del clima organizacional promovido por la gestión institucional. Por lo tanto, los resultados evidencian que el administrador educativo cumple funciones organizativas y un papel fundamental en la construcción de ambientes laborales emocionalmente saludables.

Para sintetizar los principales resultados, se presenta la figura 1, la cual permite visualizar la relación entre los factores identificados en el análisis.

Figura 1

Relación entre condiciones laborales, gestión administrativa y bienestar docente



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la investigación, 2026.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

En síntesis, los resultados evidencian que la salud mental del personal docente se encuentra condicionada tanto por factores laborales como por las dinámicas de gestión administrativa presentes en la institución. Aunque existen elementos positivos relacionados con la comunicación institucional, la motivación profesional y la satisfacción laboral, estos no resultan suficientes para contrarrestar las condiciones de estrés y agotamiento emocional identificadas en la mayoría del profesorado. Desde esta perspectiva, los hallazgos permiten comprender que el bienestar docente requiere ser abordado mediante estrategias integrales y sostenidas que involucren a la organización escolar y a los procesos de liderazgo institucional. En consecuencia, se reafirma la necesidad de fortalecer una gestión educativa más humanizada, capaz de priorizar la salud mental como un elemento esencial para mejorar la calidad educativa y el clima organizacional.

Discusión

Los resultados obtenidos permiten realizar una valoración crítica en relación con el problema planteado, el cual se centra en la limitada implementación de estrategias desde la gestión administrativa para el fortalecimiento de la salud mental docente. En este sentido, los hallazgos evidencian que, aunque existen ciertas condiciones organizativas favorables, estas no son suficientes para garantizar el bienestar emocional del profesorado, lo que confirma la pertinencia del problema de investigación.

En relación con el objetivo general, orientado a analizar la gestión del administrador educativo en el fortalecimiento de la salud mental docente, se logra identificar que la influencia de la gestión administrativa es reconocida por la mayoría de los participantes. Sin embargo, esta influencia no siempre se traduce en acciones concretas orientadas al bienestar emocional. Esto implica que la gestión cumple un rol presente, pero no necesariamente efectivo, lo cual limita su impacto real dentro de la institución. Desde esta perspectiva, los resultados permiten ampliar la

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

comprensión del fenómeno, al evidenciar que no basta con una gestión organizativa funcional, esto debido a que se requiere una gestión intencionalmente orientada al bienestar humano.

En cuanto al primer objetivo específico, relacionado con la identificación de las condiciones de salud mental del personal docente, se evidencia la presencia de factores de riesgo como el estrés frecuente, el agotamiento emocional y la percepción de condiciones laborales poco favorables. Estos resultados coinciden con lo planteado por Betancourt et al. (2025), quienes destacan que las exigencias del entorno educativo inciden directamente en el bienestar emocional del profesorado. No obstante, también se identifican elementos positivos como la motivación y la satisfacción laboral, lo cual introduce una visión más compleja del fenómeno, en donde coexisten tanto factores de riesgo como factores protectores.

Esta dualidad permite replantear la forma en que se aborda la salud mental docente, ya que se trata de fortalecer las condiciones que promueven el bienestar. En este sentido, los resultados aportan una visión más integral del problema, evidenciando que la salud mental docente debe ser comprendida como un equilibrio entre demandas laborales y recursos institucionales.

Respecto al segundo objetivo específico, orientado a analizar las acciones de la gestión administrativa y su incidencia en el bienestar emocional, los hallazgos muestran que existen esfuerzos relacionados con la comunicación y el clima organizacional, pero una limitada implementación de estrategias específicas dirigidas al bienestar emocional. Esta situación refleja una brecha entre lo que la teoría propone y lo que se ejecuta en la práctica institucional. Tal como señalan Mora y Arias (2022), la promoción de la salud mental debe integrarse de manera explícita en la planificación institucional, lo cual no se evidencia de forma sólida en el contexto analizado.

Asimismo, la ausencia de un reconocimiento sistemático al trabajo docente y la percepción de apoyo parcial por parte de la administración evidencian debilidades en el liderazgo institucional.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

En este punto, resulta relevante considerar lo planteado por Weingarten (2023), quien sostiene que el bienestar docente depende en gran medida de la capacidad de la gestión para generar entornos laborales positivos y de apoyo. En consecuencia, los resultados de la investigación confirman esta relación al mismo momento que evidencian la necesidad de fortalecer el liderazgo desde una perspectiva más humanizada.

En relación con las preguntas generadoras, se logra responder que las condiciones de salud mental del personal docente están marcadas por altos niveles de exigencia laboral y percepciones mixtas de bienestar, mientras que las acciones de la gestión administrativa inciden de manera parcial en el bienestar emocional, debido a la falta de estrategias estructuradas y sostenidas en el tiempo. Estos hallazgos permiten comprender que la problemática radica tanto en la existencia de condiciones adversas como en la limitada respuesta institucional frente a estas.

Desde una valoración crítica, los resultados de la investigación aportan evidencia empírica que reafirma la importancia de integrar la salud mental docente como un eje central de la gestión educativa. Además, permiten cuestionar enfoques tradicionales de administración que priorizan aspectos operativos por encima del bienestar del personal. En este sentido, el estudio contribuye a generar una nueva perspectiva, en la cual el liderazgo educativo debe asumir un rol activo en la promoción del bienestar emocional como condición indispensable para la calidad educativa. Esta perspectiva es respaldada por la UNESCO (2024) que dice que para abordar los desafíos educativos actuales “se requiere una visión integral que considere el bienestar, la motivación, la permanencia, la formación y las condiciones laborales del personal docente como elementos fundamentales para fortalecer la profesión educativa” (párr. 3).

En síntesis, la discusión permite establecer que la gestión administrativa, aunque reconocida como un factor influyente, requiere fortalecerse mediante acciones concretas, sistemáticas y

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

orientadas al bienestar docente. Este análisis responde a los objetivos planteados, pero en simultaneo amplía la comprensión del problema, evidenciando la necesidad de transformar las prácticas de gestión hacia modelos más integrales y centrados en las personas.

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

Conclusiones

En relación con el objetivo general, se determina que la gestión del administrador educativo constituye un factor de impacto directo y determinante en la estabilidad emocional del profesorado, una realidad validada por el 83.3% de la población institucional que reconoce la influencia directa de las decisiones del líder en su estado psicofisiológico. No obstante, este impacto opera de forma pasiva mediante el clima general, existiendo una marcada desarticulación entre la influencia del liderazgo percibido y la ejecución de intervenciones institucionales planificadas, lo cual limita la efectividad real de la gestión administrativa sobre la contención y preservación de la salud mental colectiva.

Con respecto al primer objetivo específico, el perfil psicolaboral del personal del Centro Educativo Finca Cuatro se caracteriza por una severa vulnerabilidad al estrés crónico y al agotamiento debido a factores de riesgo estructurales vinculados a la carga laboral, la cual afecta de manera negativa al 75% del profesorado. Coexiste además un fenómeno de normalización del desgaste laboral en el ejercicio docente, puesto que a pesar de que el 66.6% de la población manifiesta sentirse emocionalmente agotada, la mayoría reporta mantener niveles estables de motivación y satisfacción personal derivados de su compromiso vocacional intrínseco. Estos elementos protectores actúan como amortiguadores temporales del distrés pedagógico, pero resultan insuficientes para eliminar el riesgo de deterioro progresivo frente a la falta de condiciones institucionales adecuadas para el bienestar integral que señala explícitamente el 58.3% de la muestra evaluada.

Finalmente, en cuanto al segundo objetivo específico, se concluye que las acciones de la dirección responden a un modelo predominantemente operativo y funcional enfocado en la viabilidad institucional y en el mantenimiento de canales de comunicación básicos, pero con

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

severas limitaciones en su dimensión humana y preventiva. Esta deficiencia institucional se constata en la ausencia de políticas sistemáticas de reconocimiento al desempeño laboral y en una brecha crítica donde el 58.3% de los docentes reporta la inexistencia absoluta de estrategias específicas dirigidas a la promoción de la salud mental desde la dirección escolar. Esta marcada disparidad entre las demandas socioemocionales de la práctica pedagógica rural y la respuesta estrictamente administrativa exige una reingeniería en los liderazgos de Dirección 3, siendo imperativo transitar hacia enfoques humanizados donde la salud mental docente se integre de manera explícitamente planificada y evaluable dentro del Plan Anual de Trabajo institucional

REFERENCIAS

- Betancourt, H., Cosquillo, J., Vilema, M., Tandalla, L y Beltran, J. (2025). El estrés docente y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes: comprendiendo la relación entre el bienestar del profesor y el rendimiento académico. *Revista Científica Internacional*, 12(2). 3611-3624. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/10344118.pdf>
- Cadillo-Leiva, G y Núñez-Lira, L. (2025). Percepción Docente sobre el Clima Organizacional y su Relación con Desempeño Pedagógico. *Reincisol*, 4(7).
[https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)3078-3096](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)3078-3096)
- Cerdas, V., Rosabal, S y Monge, I. (2025). Liderar el bienestar organizacional: un desafío en los contextos educativos actuales. *Revista Innovaciones Educativas*, 27(1).
<https://www.scielo.sa.cr/pdf/rie/v27nspe1/2215-4132-rie-27-nspe1-42.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2006). Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo. En *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. 90-101. https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Metodologia_de_la_Investigacion-Sampieri.pdf
- Mora, R y Arias, M. (2022). *Gestión educativa para la promoción de la salud mental desde el liderazgo: el caso del personal docente y administrativo de la Universidad Nacional, campus Pérez Zeledón*. Universidad Nacional.
<https://repositorio.una.ac.cr/server/api/core/bitstreams/10238e98-5b1c-4a41-91bf-cd25dcf86b5c/content>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (22 de febrero de 2024). *Global report on teachers: What you need to know*. UNESCO.
<https://www.unesco.org/en/articles/global-report-teachers-what-you-need-know>

Organización Internacional del Trabajo. (2022). *La salud mental en el trabajo*. OIT.

<https://www.ilo.org/es/temas/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/la-salud-mental-en-el-trabajo>

Ortiz, M., Chimbo, K., Cordero, O., y Triviño, A. (2025). Estrategias de gestión educativa y su impacto en la calidad de la educación. *Reincisol*, 4(7). 2014-2036.

[https://doi.org/10.59282/reincisol.V4\(7\)2014-2036](https://doi.org/10.59282/reincisol.V4(7)2014-2036)

Ramos, C., Monge, L., Castañon, M y Almendra, Y. (2023). El Desgaste Profesional en el Ámbito Educativo ¿Cómo Prevenirlo?. *Ciencia Latina Revista Científica*

Multidisciplinar, 7(6). 1843- 1857. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8817

Rodríguez-Esteban, A y Ferreira, C. (2024). Satisfacción laboral de profesionales de la enseñanza en España. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 36(7). 1-17.

<https://doi.org/10.24320/redie.2024.26.e07.4770>

Romero, J. (13 de agosto de 2023). *La investigación cuantitativa*. [Diapositiva PowerPoint].

<https://es.slideshare.net/slideshow/la-investigacion-cuantitativapptx/259848741#2>

Vera, A. (09 de marzo de 2023). *La importancia de un instrumento de evaluación en la educación media general*. <https://redholosxxi.com/la-importancia-de-un-instrumento-de-evaluacion-en-la-educacion-media-general/>

Weingarten, R. (2023). Más allá del agotamiento. Educational Healthcare Public Services.

<https://es.aft.org/beyond-burnout>

ANEXO N°1

INSTRUMENTOS APLICADOS

Anexo 1. Instrumento diagnóstico previo.

El siguiente instrumento diagnóstico tiene como propósito conocer la situación actual relacionada con la salud mental del personal docente en el centro educativo seleccionado, así como el papel que desempeña la gestión administrativa en este aspecto. A partir de preguntas orientadoras, se busca identificar percepciones básicas sobre el bienestar docente y el acompañamiento institucional, con el fin de delimitar el problema de investigación y contrastarlo posteriormente con la literatura especializada.

- 1) ¿Se perciben niveles de estrés o sobrecarga en el personal docente?
- 2) ¿La administración promueve acciones para el bienestar emocional del profesorado?
- 3) ¿El personal docente siente apoyo por parte del administrador educativo?
- 4) ¿Cómo influye el estilo de liderazgo en el clima laboral del centro educativo?
- 5) ¿Existen espacios de diálogo entre la administración y los docentes?
- 6) ¿Hay diferencias entre lo que propone la teoría sobre bienestar docente y lo que ocurre en la institución?

Anexo 2. Instrumento aplicado al personal docente.

El presente instrumento tiene como finalidad recolectar información sobre las condiciones relacionadas con la salud mental del personal docente y la incidencia de la gestión administrativa en su bienestar emocional en el Centro Educativo Finca Cuatro.

Instrucciones:

Marque con una “X” la opción que considere más adecuada según su experiencia dentro de la institución.

Dimensión 1: Condiciones de salud mental docente		
Ítem	Si	No
1. ¿Considera que su carga laboral afecta su bienestar emocional?		
2. ¿Ha experimentado estrés con frecuencia en su trabajo?		
3. ¿Se siente emocionalmente agotado(a) debido a sus funciones laborales?		
4. ¿Considera que cuenta con condiciones adecuadas para mantener su bienestar emocional?		

5. ¿Se siente motivado(a) en el desempeño de sus funciones docentes?		
6. ¿Percibe que su trabajo le genera satisfacción personal?		
Dimensión 2: Gestión administrativa y bienestar docente		
7. ¿La dirección promueve un ambiente laboral adecuado?		
8. ¿Recibe apoyo por parte de la administración cuando enfrenta dificultades laborales?		
9. ¿Existen espacios de comunicación entre la dirección y el personal docente?		
10. ¿La gestión administrativa reconoce el trabajo del personal docente?		
11. ¿Se implementan acciones para promover el		

bienestar emocional del profesorado?		
12. ¿Considera que la gestión administrativa influye en su bienestar emocional?		

ANEXO N°2
DECLARACIÓN JURADA

Declaración Jurada.

Yo, Imara Castillo Hernández, cédula de identidad 155808096227, alumna de la Universidad Internacional San Isidro Labrador, declaro bajo fe de juramento y consciente de las responsabilidades penales de este acto, que soy el autor intelectual del Artículo Especializado para obtener el grado de Maestría Profesional en Administración Educativa, titulado:

Gestión del administrador educativo para fortalecer la salud mental docente

Por lo que libero a la Universidad de cualquier responsabilidad en caso de que mi declaración sea falsa.

Heredia, Sarapiquí, Horquetas a los 18 días del mes de mayo del año 2026.

A handwritten signature in dark ink, appearing to be 'ICH', is written above a horizontal line.

Imara Castillo Hernández

155808096227