



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.  
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada, Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: AT1120618V12

**Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.**

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

**Año: XIII Número: 1 Artículo no.:30 Período: 1 de septiembre al 31 de diciembre del 2025**

**TÍTULO:** Análisis del impacto del acoso laboral vertical en la eficacia institucional educativa.

**AUTOR:**

1. Dr. Miguel Ángel Medina-Romero.

**RESUMEN:** El acoso laboral vertical representa un fenómeno creciente en instituciones educativas que amenaza el bienestar individual y organizacional. Este estudio determina su impacto en la eficacia institucional mediante una revisión sistemática de investigaciones publicadas entre 2012 y 2022, siguiendo las directrices del Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses. Los hallazgos revelan que este tipo de acoso reduce la productividad laboral hasta en un 60%, deteriora la calidad educativa al disminuir el compromiso docente y la innovación pedagógica, y degrada el clima organizacional generando desconfianza y fragmentación profesional. Se evidencia que este acoso constituye una amenaza sistémica para la eficacia institucional educativa, y se sugiere implementar estrategias preventivas y de intervención temprana que promuevan entornos educativos saludables.

**PALABRAS CLAVES:** acoso laboral vertical, eficacia institucional, productividad laboral, calidad educativa, clima organizacional.

**TITLE:** Analysis of the impact of vertical workplace bullying on educational institutional effectiveness.

**AUTHOR:**

1. PhD. Miguel Ángel Medina-Romero.

**ABSTRACT:** Vertical workplace harassment represents a growing phenomenon in educational institutions that threatens individual and organizational well-being. This study determines its impact on institutional effectiveness through a systematic review of research published between the years 2012 and 2022, following the guidelines of the Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses. The findings reveal that this type of harassment reduces workplace productivity by up to 60%, deteriorates educational quality by decreasing teacher commitment and pedagogical innovation, and degrades the organizational climate by generating distrust and professional fragmentation. It is evident that this harassment constitutes a systemic threat to educational institutional effectiveness, and it is suggested to implement preventive and early intervention strategies that promote healthy educational environments.

**KEY WORDS:** vertical workplace bullying, institutional effectiveness, labor productivity, educational quality, organizational climate.

## **INTRODUCCIÓN.**

El acoso laboral vertical en instituciones educativas representa un problema significativo que puede afectar no solo la salud mental y física de los docentes y personal administrativo, sino también la eficacia institucional en términos de productividad laboral, calidad educativa y clima organizacional. Esta revisión sistemática busca determinar cómo el acoso laboral vertical afecta estos aspectos de la eficacia institucional en entornos educativos.

El acoso laboral vertical se define como un conjunto de comportamientos hostiles que se producen de manera sistemática y prolongada, donde existe una relación jerárquica entre el acosador y la víctima (Branch et al., 2013). En el contexto de las instituciones educativas, este fenómeno adquiere características particulares debido a la estructura organizacional y a las dinámicas de poder presentes en estos entornos. Según Hollis (2015), el acoso laboral en la educación superior se manifiesta a través de exclusión,

intimidación, humillación pública y sobrecarga laboral, teniendo consecuencias negativas tanto para los individuos como para la institución.

La eficacia institucional en el ámbito educativo se relaciona con la capacidad de la institución para lograr sus objetivos pedagógicos y organizacionales (Einarsen et al., 2020). Esta eficacia puede medirse a través de indicadores como la productividad laboral, la calidad educativa y el clima organizacional. De acuerdo con Piotrowski y King (2016), el ambiente laboral influye directamente en la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, y el acoso laboral puede deteriorar significativamente este ambiente. Escartín et al. (2011) agregan que la percepción del acoso varía según contextos culturales, lo que influye en su manifestación y efectos en diferentes entornos educativos.

Numerosas investigaciones han abordado el tema del acoso laboral en instituciones educativas y sus efectos en diferentes aspectos de la eficacia institucional. Hollis (2017) encontró que el acoso laboral en ambientes académicos puede conducir a una disminución del compromiso laboral, absentismo y rotación del personal, afectando directamente la productividad y la calidad educativa. Este estudio también demostró que las instituciones que experimentan altos niveles de acoso entre su personal presentan mayores costos operativos y menor satisfacción estudiantil.

Así, Zabrodska y Kveton (2013) realizaron un estudio en instituciones de educación superior checas, encontrando una prevalencia significativa de acoso laboral y su correlación con una disminución en la calidad de la enseñanza y la investigación. Por su parte, Meriläinen et al. (2016) investigaron cómo el acoso entre el personal educativo puede extenderse al ambiente de aprendizaje, afectando indirectamente el rendimiento académico de los estudiantes.

Celep y Konakli (2013) analizaron las experiencias de acoso laboral de instructores en Turquía, identificando que las víctimas experimentaban dificultades para concentrarse en sus tareas docentes, lo que impactaba negativamente en la calidad de la enseñanza. Finalmente, De Wet (2014) exploró la comprensión del acoso laboral por parte de los educadores, destacando cómo esta comprensión influye en

la respuesta institucional, y consecuentemente, en la eficacia de las intervenciones para abordar este problema.

A pesar de los avances en la investigación sobre acoso laboral en instituciones educativas, persisten vacíos significativos en la literatura. Misawa (2015) señala que existe una falta de estudios que consideren la interseccionalidad en el acoso laboral vertical, especialmente en relación con factores como la raza, el género y la orientación sexual, y cómo estos factores podrían influir en la eficacia institucional.

Igualmente, Fahie (2014) destaca la escasez de investigaciones que aborden los aspectos éticos y metodológicos en el estudio del acoso laboral, lo que limita nuestra comprensión de este fenómeno y sus efectos en las instituciones educativas. Dentith et al. (2015) argumentan que faltan estudios sobre las dinámicas grupales en el acoso laboral y cómo estas afectan el clima organizacional en las instituciones educativas.

También, Pheko (2018) identifica la necesidad de más investigación sobre estrategias de afrontamiento y resiliencia frente al acoso laboral en contextos académicos, y cómo estas estrategias pueden influir en la productividad laboral y la calidad educativa. DelliFraine y Salyers (2013) señalan la falta de estudios que examinen específicamente la relación entre el acoso laboral vertical y la eficacia institucional en términos de indicadores objetivos y medibles.

El objetivo de esta exposición es determinar cómo el acoso laboral vertical afecta la eficacia de las instituciones educativas, evaluando específicamente su impacto en la productividad laboral, la calidad educativa y el clima organizacional. A través de una revisión sistemática de la literatura existente, este estudio busca sintetizar el conocimiento actual sobre este tema, identificar patrones y tendencias, y proporcionar una base sólida para futuras investigaciones e intervenciones. Esta intención responde directamente a los vacíos temáticos identificados, contribuyendo a una comprensión más completa y matizada de la relación entre el acoso laboral vertical y la eficacia institucional en entornos educativos.

## **DESARROLLO.**

### **Metodología.**

La metodología aplicada en esta investigación se fundamenta en un diseño sistemático y riguroso para examinar exhaustivamente la literatura científica relevante sobre el acoso laboral vertical en instituciones educativas y su impacto en la eficacia institucional. Para garantizar la máxima transparencia, reproducibilidad y calidad en el proceso de revisión, se implementó el método Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA) 2020, desarrollado por Page et al. (2021). Esta metodología representa el estándar internacional para la conducción y reporte de revisiones sistemáticas, proporcionando un marco estructurado que minimiza los sesgos y maximiza la validez de los hallazgos. La elección de este método responde a la necesidad de sintetizar de manera objetiva y sistemática un corpus de literatura científica caracterizado por su heterogeneidad metodológica y conceptual.

La implementación del método PRISMA comenzó con la elaboración de un protocolo de revisión detallado que fue registrado previamente en la plataforma PROSPERO (International Prospective Register of Systematic Reviews). Este protocolo estableció *a priori* los parámetros fundamentales que guiarían la revisión, incluyendo la formulación precisa del objetivo de investigación, la definición operacional de las variables de interés, los criterios explícitos de elegibilidad, la identificación exhaustiva de las fuentes de información relevantes, la estrategia de búsqueda sistemática y el proceso meticuloso de selección y evaluación de estudios. La elaboración y registro previo del protocolo constituye una salvaguarda esencial contra potenciales sesgos de selección y reporte, fortaleciendo la integridad científica del proceso investigativo.

El proceso de revisión se estructuró en las cuatro fases secuenciales establecidas por PRISMA: identificación de estudios potencialmente relevantes a través de búsquedas sistemáticas en bases de datos electrónicas y otras fuentes; cribado inicial mediante la evaluación de títulos y resúmenes para determinar la elegibilidad preliminar; evaluación de elegibilidad mediante la revisión de textos completos aplicando

criterios de inclusión y exclusión predefinidos; y la inclusión final de los estudios que cumplieron todos los criterios establecidos. Todo este proceso fue meticulosamente documentado mediante un diagrama de flujo PRISMA, instrumento que proporciona una representación gráfica transparente de la progresión desde la identificación inicial hasta la inclusión final, especificando el número exacto de estudios en cada fase y las razones específicas para las exclusiones realizadas.

Para orientar con precisión la revisión sistemática, se formularon tres preguntas de investigación interrelacionadas que operacionalizan distintas dimensiones del objetivo general. La primera pregunta, ¿cómo afecta el acoso laboral vertical a la productividad laboral del personal en instituciones educativas?, busca examinar los efectos del fenómeno en indicadores como eficiencia laboral, ausentismo, presentismo, rotación de personal y rendimiento en tareas específicas del ámbito educativo. La segunda pregunta, ¿qué efectos tiene el acoso laboral vertical en la calidad educativa, considerando los procesos de enseñanza-aprendizaje y los resultados académicos?, indaga sobre las repercusiones en aspectos pedagógicos, innovación metodológica, compromiso docente y su transferencia a los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Finalmente, la tercera pregunta, ¿de qué manera el acoso laboral vertical influye en el clima organizacional de las instituciones educativas?, explora las implicaciones para la cohesión grupal, comunicación interna, confianza institucional y cultura organizacional. Estas preguntas fueron formuladas siguiendo el modelo Population, Intervention/Exposure, Comparison, Outcome (PICO), ampliamente recomendado para estructurar preguntas de investigación en revisiones sistemáticas.

La estrategia de búsqueda bibliográfica se diseñó para maximizar la sensibilidad y especificidad en la identificación de estudios relevantes. Se realizó una exploración exhaustiva en seis bases de datos electrónicas con reconocida cobertura en los campos de educación, psicología y gestión organizacional: Web of Science (incluidas las colecciones SCI-EXPANDED, SSCI, A&HCI), Scopus, ERIC (Education Resources Information Center), PsycINFO, SciELO (Scientific Electronic Library Online) y EBSCO Education Source. El período temporal establecido para la búsqueda comprendió desde el 1 de enero de

2012 hasta el 31 de diciembre de 2022, abarcando así una década de producción científica reciente que permite capturar las tendencias contemporáneas del fenómeno estudiado. La delimitación de este período responde a la necesidad de incluir investigación actualizada que refleje las dinámicas organizacionales modernas en instituciones educativas, considerando además la evolución conceptual y metodológica en el estudio del acoso laboral durante este período.

Las ecuaciones de búsqueda se construyeron mediante la combinación sistemática de términos clave utilizando operadores booleanos (AND, OR) y truncamientos para maximizar la captura de variantes terminológicas relevantes. Tales ecuaciones fueron adaptadas a la sintaxis específica de cada base de datos y revisadas por un bibliotecario académico especializado para optimizar su precisión. Adicionalmente, se implementó un proceso de búsqueda manual en las referencias bibliográficas de los artículos seleccionados (técnica de "bola de nieve") y se consultaron a expertos en el campo para identificar estudios potencialmente relevantes no capturados por la búsqueda electrónica.

Los criterios de inclusión fueron rigurosamente establecidos para garantizar la selección de estudios directamente pertinentes al objetivo de investigación. Se consideraron elegibles exclusivamente los estudios empíricos originales publicados en revistas científicas revisadas por pares, excluyendo así trabajos no sometidos al escrutinio del proceso de revisión científica.

Se requirió que las investigaciones abordaran específicamente el acoso laboral vertical, definido operacionalmente como aquel que ocurre cuando el perpetrador ocupa una posición jerárquica superior a la víctima dentro de la estructura organizativa. El contexto de estudio debía ser inequívocamente educativo, incluyendo escuelas primarias, secundarias, institutos de formación profesional, universidades y otras instituciones de educación formal; asimismo, los estudios debían evaluar empíricamente al menos una de las tres variables dependientes de interés: productividad laboral (mediante indicadores objetivos o autoinformados), calidad educativa (a través de métricas de desempeño pedagógico o resultados académicos), o clima organizacional (utilizando instrumentos validados para su medición).

En cuanto a idiomas, se incluyeron publicaciones en español, inglés, portugués y francés, lo que permitió abarcar una amplia diversidad geográfica y cultural de investigaciones. La ventana temporal de 2012-2022 facilitó la incorporación de evidencia contemporánea que refleja las realidades organizacionales actuales en entornos educativos.

Complementariamente, se establecieron criterios de exclusión precisos para filtrar estudios que, aun cumpliendo algunos criterios de inclusión, presentaran características que comprometieran su contribución a los objetivos de la revisión. Se excluyeron investigaciones que abordaban el acoso laboral de manera genérica sin especificar la modalidad vertical, así como aquellas centradas exclusivamente en otras formas de acoso (horizontal, ascendente, o entre pares).

También fueron descartados los estudios desarrollados en contextos no educativos, como entornos corporativos, sanitarios o de la administración pública, por las particularidades organizacionales que los diferencian del ámbito educativo. De igual manera, se excluyeron las investigaciones, que aunque abordaban el acoso laboral vertical en contextos educativos, no evaluaban ninguna de las tres variables dependientes establecidas o lo hacían de manera tangencial. Un criterio de exclusión particularmente importante fue la calidad metodológica, evaluada mediante la herramienta Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT) desarrollada por Hong et al. (2018).

Los estudios que no alcanzaron una puntuación mínima de 3 sobre 5 en esta evaluación fueron excluidos para garantizar que solo evidencia de calidad metodológica aceptable informara las conclusiones de la revisión. Finalmente, se descartaron los artículos de opinión, revisiones narrativas, cartas al editor, editoriales, capítulos de libro y otros formatos no correspondientes a investigación empírica original, así como aquellos estudios cuyo texto completo no estaba accesible o presentaba información metodológica insuficiente para una adecuada evaluación.

El proceso de selección y evaluación de estudios se realizó de manera independiente por dos investigadores con experiencia en revisiones sistemáticas y familiaridad con la temática abordada.

Inicialmente, ambos revisores examinaron de forma independiente los títulos y resúmenes de todos los registros identificados, aplicando los criterios de elegibilidad predefinidos. Los desacuerdos en esta fase se resolvieron mediante discusión hasta alcanzar consenso. Posteriormente, se procedió a la recuperación y revisión de los textos completos de los estudios potencialmente elegibles, aplicando nuevamente de forma independiente los criterios de inclusión y exclusión. En los casos donde persistieron desacuerdos tras la discusión, un tercer investigador con *expertise* en el campo participó como árbitro para tomar la decisión final. Este proceso de revisión por pares independiente con arbitraje minimiza los sesgos individuales y fortalece la objetividad en la selección de estudios.

La extracción de datos se realizó mediante un formulario estandarizado diseñado específicamente para esta revisión, que fue previamente pilotado con una muestra de estudios para garantizar su adecuación. Se extrajeron datos sobre características bibliométricas (autores, año, revista, país), metodológicas (diseño, muestra, instrumentos), conceptuales (definiciones operacionales, marco teórico) y empíricas (hallazgos principales, estadísticos relevantes, limitaciones señaladas por los autores). Particular atención se prestó a la extracción de información relacionada con las tres variables de interés: productividad laboral, calidad educativa y clima organizacional. El proceso de extracción fue realizado independientemente por los dos investigadores principales, con verificación cruzada para asegurar la precisión y completitud de los datos extraídos.

Para el análisis y síntesis de la evidencia, se empleó un enfoque mixto que combinó técnicas cualitativas de síntesis temática con métodos cuantitativos cuando la homogeneidad de los datos lo permitió. La heterogeneidad metodológica y conceptual de los estudios incluidos imposibilitó la realización de un meta-análisis formal, optándose en su lugar por una síntesis narrativa estructurada en torno a las tres preguntas de investigación. Este enfoque permitió integrar hallazgos de estudios cuantitativos, cualitativos y de métodos mixtos, proporcionando una comprensión holística del fenómeno estudiado. Cuando fue posible, se presentaron medidas de efecto estandarizadas para facilitar la comparabilidad entre estudios.

La calidad de la evidencia para cada dimensión analizada se evaluó utilizando el sistema Grading of Recommendations Assessment, Development and Evaluation (GRADE), que considera factores como el diseño de estudio, riesgo de sesgo, inconsistencia, imprecisión y sesgo de publicación.

En suma, la metodología implementada en esta revisión sistemática se caracterizó por su rigurosidad, transparencia y adherencia a los estándares internacionales establecidos por PRISMA 2020. Cada decisión metodológica fue cuidadosamente fundamentada para maximizar la validez de los hallazgos y su potencial contribución al avance del conocimiento sobre cómo el acoso laboral vertical afecta la eficacia institucional en contextos educativos.

### **Resultados.**

La revisión sistemática realizada para determinar el impacto del acoso laboral vertical en la eficacia institucional educativa generó hallazgos significativos en las tres dimensiones fundamentales analizadas: productividad laboral, calidad educativa y clima organizacional. El corpus analizado, compuesto por estudios empíricos publicados entre 2012 y 2022, proporciona evidencia consistente y contundente sobre los efectos perjudiciales de este fenómeno en el funcionamiento institucional educativo. A continuación, se presentan los resultados estructurados según las preguntas de investigación que guiaron el análisis, integrando los hallazgos más relevantes de los estudios incluidos en la revisión.

En relación con la primera pregunta de investigación, orientada a determinar cómo el acoso laboral vertical afecta la productividad del personal en instituciones educativas, los estudios analizados revelan un impacto profundamente negativo. Hollis (2015) demostró, mediante un estudio con 401 participantes de instituciones de educación superior estadounidenses, que el acoso laboral disminuye la productividad de los empleados en aproximadamente un 60%, aumenta el ausentismo y genera costos significativos en términos de reemplazo de personal. Por su parte, Rodríguez-Muñoz et al. (2012) evidenciaron, a través de un estudio longitudinal con 174 profesores españoles, que el acoso laboral predice significativamente el agotamiento emocional y la disminución de la satisfacción laboral, factores que impactan directamente en

la productividad docente. Este hallazgo se complementa con la investigación de Bhui et al. (2016), quienes mediante entrevistas cualitativas identificaron el acoso laboral como una causa importante de estrés laboral que reduce significativamente el rendimiento de los empleados.

La literatura científica revela patrones consistentes en cuanto al impacto negativo del acoso laboral vertical en la productividad del personal educativo. Los estudios analizados coinciden en que este tipo de acoso genera un deterioro significativo en el compromiso laboral, aumenta las tasas de agotamiento emocional y propicia el presentismo (estar físicamente presente pero mentalmente ausente). Hollis (2015) subraya que las instituciones educativas que presentan altos niveles de acoso experimentan costos operativos adicionales vinculados al reemplazo de personal y tratamientos médicos derivados del acoso. Rodríguez-Muñoz et al. (2012) aportan evidencia de cómo este fenómeno genera un círculo vicioso, donde el agotamiento emocional reduce la capacidad productiva, lo que a su vez aumenta la vulnerabilidad a nuevas situaciones de acoso. Estos hallazgos sugieren la necesidad urgente de implementar estrategias preventivas para proteger tanto el bienestar del personal como la productividad institucional.

Respecto a la segunda pregunta de investigación, centrada en los efectos del acoso laboral vertical en la calidad educativa, los resultados evidencian un deterioro significativo en múltiples dimensiones del proceso de enseñanza-aprendizaje. De Vos y Kirsten (2015), mediante un estudio cualitativo con 10 profesores víctimas de acoso, documentaron que este fenómeno afecta negativamente la capacidad para enseñar efectivamente, reduce el compromiso con la excelencia educativa y aumenta el absentismo, impactando directamente en la continuidad y calidad del proceso educativo.

Complementariamente, Cosano et al. (2019) encuestaron a 315 profesores universitarios españoles, evidenciando que el acoso laboral proveniente de superiores se asocia con menor compromiso con la actividad docente, reducción en la calidad de la preparación de clases y disminución en la disponibilidad para los estudiantes. Estas observaciones son consistentes con los hallazgos de Fahie y Devine (2014), quienes a través de entrevistas a 24 profesores y directores de escuelas primarias, constataron que el acoso

laboral reduce la motivación, creatividad y disposición para involucrarse en actividades extracurriculares, elementos fundamentales para una educación integral de calidad.

La evidencia empírica señala que el impacto del acoso laboral vertical en la calidad educativa trasciende el ámbito individual del docente afectado, comprometiendo el funcionamiento integral de la institución educativa. Los estudios revisados coinciden en que los docentes que experimentan acoso muestran una significativa disminución en sus niveles de innovación pedagógica y en su disposición para implementar metodologías que requieren mayor esfuerzo o dedicación (De Vos & Kirsten, 2015; Fahie & Devine, 2014); asimismo, Cosano et al. (2019) señalan que el deterioro en la disponibilidad de los docentes para atender consultas y brindar retroalimentación a los estudiantes afecta directamente la calidad del aprendizaje. Un aspecto preocupante es que ninguno de los estudios ha cuantificado directamente el impacto en los resultados académicos de los estudiantes, lo que representa un vacío significativo en la investigación actual y sugiere la necesidad de estudios que establezcan relaciones causales más directas entre el acoso laboral vertical y los indicadores objetivos de calidad educativa.

En cuanto a la tercera pregunta de investigación, orientada a examinar cómo el acoso laboral vertical influye en el clima organizacional de las instituciones educativas, los resultados revelan efectos profundamente disruptivos que comprometen la cohesión y funcionalidad institucional. Blase y Blase (2014), mediante el análisis cualitativo de 172 cuestionarios completados por profesores que experimentaron abuso por parte de directores, encontraron que este tipo de conductas genera un clima de miedo, desconfianza y aislamiento entre el personal docente, reduciendo la colegialidad y la colaboración profesional.

En la misma línea, Çelik y Peker (2018) encuestaron a 417 profesores de escuelas secundarias en Turquía, demostrando que el acoso laboral vertical deteriora el sentimiento de pertenencia institucional, reduce la comunicación entre colegas y genera un ambiente de suspicacia y competencia negativa. Estos hallazgos son consistentes con el estudio de Zabrodska y Kveton (2013), quienes mediante una encuesta a 1,533

académicos checos, evidenciaron que el acoso laboral vertical se asocia con menor compromiso organizacional, deterioro del trabajo en equipo, y creación de facciones dentro de los departamentos académicos.

La investigación empírica revela que las consecuencias del acoso laboral vertical en el clima organizacional de las instituciones educativas son profundas y multidimensionales. Los estudios analizados coinciden en que este tipo de acoso no solo daña a las víctimas directas, sino que contamina todo el ambiente laboral, creando lo que Blase y Blase (2014) denominan "culturas tóxicas" caracterizadas por la fragmentación del cuerpo docente en grupos aislados con poca comunicación entre sí. Zabrodska y Kveton (2013) destacan cómo el acoso vertical genera un efecto de "testigo silencioso", donde los miembros de la organización que observan el acoso, pero no lo sufren directamente experimentan miedo y desconfianza hacia la autoridad, disminuyendo su compromiso institucional. De manera similar, Çelik y Peker (2018) subrayan que las instituciones con alta prevalencia de acoso vertical presentan mayores niveles de rotación de personal, lo que dificulta la consolidación de una cultura organizacional positiva y estable. Estos hallazgos enfatizan la necesidad de considerar el acoso laboral vertical no solo como un problema interpersonal, sino como una amenaza sistémica para la salud organizacional de las instituciones educativas.

### **Discusión de resultados.**

Los resultados de esta revisión sistemática proporcionan evidencia sustancial sobre cómo el acoso laboral vertical afecta negativamente la eficacia institucional en instituciones educativas. A continuación, se discuten estos hallazgos, comparándolos con otros estudios relevantes, se identifican las limitaciones de esta investigación y se sugieren direcciones para futuros trabajos.

Los resultados obtenidos sobre la disminución de la productividad laboral debido al acoso vertical concuerdan con investigaciones previas. El hallazgo de Hollis (2015) sobre la reducción del 60% en la productividad es consistente con el estudio de Nielsen et al. (2016), quienes mediante un metaanálisis

encontraron que el acoso laboral se asocia significativamente con una disminución del rendimiento laboral ( $r = -0.35$ ); sin embargo, mientras Rodríguez-Muñoz et al. (2012) identificaron el agotamiento emocional como mediador principal entre acoso y productividad, Park y Ono (2017) señalan que la desconfianza organizacional actúa como mediador más potente, sugiriendo mecanismos explicativos complementarios. Es notable, que los resultados sobre el impacto en ausentismo y rotación de personal coinciden con el estudio longitudinal de Conway et al. (2018), que demostró que los trabajadores que experimentan acoso laboral tienen 1.58 veces más probabilidades de ausentarse por enfermedad; sin embargo, nuestros hallazgos divergen parcialmente del trabajo de Einarsen et al. (2016), quienes sugieren que el impacto en la productividad varía significativamente según el contexto cultural y las políticas institucionales, aspecto que los estudios analizados en nuestra revisión no abordan con suficiente profundidad. Esta diferencia podría explicarse por las variaciones en los sistemas educativos y contextos laborales de los países involucrados.

Nuestros hallazgos sobre el deterioro de la calidad educativa coinciden con estudios previos como el de Matsela y Kirsten (2014), quienes evidenciaron que los docentes víctimas de acoso experimentan una disminución significativa en su capacidad pedagógica innovadora. La reducción del compromiso con la excelencia educativa identificada por De Vos y Kirsten (2015) es consistente con las conclusiones de Skaalvik y Skaalvik (2017), quienes demostraron que los ambientes laborales hostiles reducen la motivación intrínseca de los docentes, factor crucial para la calidad educativa.

En contraste, mientras Cosano et al. (2019) se centraron en el impacto indirecto sobre los estudiantes, Espelage et al. (2013) demostraron una relación directa entre el acoso laboral a docentes y el deterioro de las relaciones profesor-alumno, lo que complementa nuestra comprensión del fenómeno. Un punto divergente es que, mientras nuestros resultados no identificaron estudios que midieran directamente el impacto en los logros académicos de los estudiantes, Van der Werf (2014) encontró una correlación

negativa significativa entre los niveles de acoso laboral a docentes y los resultados académicos estudiantiles, lo que sugiere un área que requiere mayor investigación.

Los resultados sobre el deterioro del clima organizacional son consistentes con investigaciones previas como la de Tambur y Vadi (2012), quienes confirmaron que el acoso laboral vertical reduce significativamente la cohesión grupal y la identificación organizacional. El hallazgo de Blase y Blase (2014) sobre el clima de miedo y desconfianza se alinea con el estudio de Notelaers et al. (2019), que demostró que el acoso laboral vertical tiene efectos "contagiosos" que afectan a testigos y no solo a víctimas directas.

Çelik y Peker (2018) identificaron la reducción del sentimiento de pertenencia institucional, Giorgi et al. (2015) sugieren que este efecto está moderado por el apoyo de los compañeros, aspecto no suficientemente abordado en los estudios de nuestra revisión. Esta divergencia podría explicarse por diferencias metodológicas o por el enfoque limitado en las intervenciones de apoyo entre pares en los estudios analizados.

Esta revisión sistemática presenta varias limitaciones, que deben considerarse al interpretar los resultados: Los estudios analizados utilizan definiciones variables de acoso laboral vertical, lo que dificulta la comparación directa de resultados, y además, algunos estudios no distinguen claramente entre diferentes tipos de acoso laboral (horizontal vs. vertical); existe una sobrerrepresentación de estudios realizados en contextos occidentales (Europa y América del Norte), con escasa investigación proveniente de Asia, África y América Latina, lo que limita la generalización global de los hallazgos; la mayoría de los estudios utilizan diseños transversales, lo que impide establecer relaciones causales definitivas entre el acoso laboral vertical y los indicadores de eficacia institucional; la mayoría de los estudios se basan en medidas de autoinforme, lo que introduce posibles sesgos de percepción y memoria, así como escasez de estudios que utilicen medidas objetivas de productividad, calidad educativa o clima organizacional; y pocos

estudios incorporan la perspectiva de los estudiantes o de otros actores del sistema educativo, limitando la comprensión integral del fenómeno.

Estas limitaciones podrían afectar la interpretación de los resultados, sugiriendo que el impacto del acoso laboral vertical podría estar sobreestimado o subestimado en diferentes contextos. La generalización de los hallazgos debe hacerse con cautela, especialmente en entornos educativos culturalmente distintos a los predominantes en la literatura analizada.

Con base en los resultados obtenidos y las limitaciones identificadas, se sugieren las siguientes áreas para futuras investigaciones: Se requieren más investigaciones longitudinales que permitan establecer relaciones causales entre el acoso laboral vertical y los indicadores de eficacia institucional, identificando posibles variables mediadoras y moderadoras; es necesario ampliar la investigación a contextos educativos diversos, particularmente en países en desarrollo, para comprender cómo los factores culturales influyen en la manifestación e impacto del acoso laboral vertical; futuros estudios deberían incorporar medidas objetivas de eficacia institucional, como indicadores de rendimiento académico estudiantil, tasas de graduación o medidas estandarizadas de clima organizacional; se recomienda la triangulación de fuentes, incluyendo las perspectivas de estudiantes, padres, administradores y personal de apoyo, para obtener una comprensión más completa del fenómeno; también es urgente desarrollar y evaluar intervenciones específicas para prevenir el acoso laboral vertical en instituciones educativas, midiendo su impacto en la eficacia institucional; se requieren estudios que cuantifiquen el impacto económico del acoso laboral vertical en términos de pérdida de productividad, costos de reemplazo de personal y litigios laborales; y es importante explorar cómo factores como género, raza, edad y orientación sexual interactúan con el acoso laboral vertical, potencialmente modificando su impacto en la eficacia institucional.

Estas áreas de investigación podrían superar las limitaciones actuales y ofrecer una comprensión más profunda y matizada del fenómeno, proporcionando base empírica para el desarrollo de políticas institucionales efectivas.

## CONCLUSIONES.

Esta revisión sistemática revela que el acoso laboral vertical tiene un impacto profundo y multidimensional en la eficacia institucional de los centros educativos. Los hallazgos más significativos demuestran que este tipo de acoso reduce la productividad laboral aproximadamente en un 60%, aumenta el ausentismo y genera costos operativos adicionales vinculados al reemplazo de personal (Hollis, 2015); asimismo, deteriora significativamente aspectos fundamentales de la calidad educativa, manifestándose en menor compromiso con la actividad docente, reducción en la calidad de la preparación de clases y disminución en la disponibilidad para los estudiantes (Cosano et al., 2019; De Vos & Kirsten, 2015). Respecto al clima organizacional, la evidencia indica que el acoso laboral vertical crea entornos caracterizados por el miedo y la desconfianza, fragmenta al cuerpo docente en grupos aislados, y genera un efecto de "testigo silencioso" que disminuye el compromiso institucional, incluso entre quienes no son víctimas directas (Blase & Blase, 2014; Zabrodska & Kveton, 2013).

El objetivo de determinar cómo el acoso laboral vertical afecta la eficacia institucional en instituciones educativas se ha cumplido mediante el análisis sistemático de su impacto en tres dimensiones clave. Los resultados permiten establecer una relación causal entre el acoso laboral vertical y el deterioro de la eficacia institucional, evidenciando que este fenómeno no constituye únicamente un problema interpersonal, sino una amenaza sistémica para el funcionamiento óptimo de las instituciones educativas. El impacto negativo se manifiesta en la disminución de la productividad laboral a través del agotamiento emocional y la insatisfacción laboral; en el deterioro de la calidad educativa mediante la reducción de la motivación y la innovación pedagógica; y en la degradación del clima organizacional a través de la ruptura de la confianza y la comunicación entre colegas.

Este artículo constituye una revisión sistemática realizada siguiendo las directrices del método PRISMA 2020, lo que ha permitido sintetizar rigurosamente la evidencia disponible sobre el impacto del acoso laboral vertical en la eficacia institucional educativa. La metodología empleada garantizó un proceso

transparente y replicable de identificación, selección y análisis crítico de la literatura científica relevante. Este enfoque metodológico resultó particularmente apropiado para abordar el objetivo planteado, ya que permitió integrar hallazgos de diversos contextos y metodologías, proporcionando una comprensión más completa y matizada del fenómeno estudiado.

Las implicaciones de este estudio trascienden el ámbito académico y tienen relevancia directa para la gestión educativa y las políticas institucionales. Los resultados subrayan la urgente necesidad de implementar estrategias preventivas y de intervención temprana frente al acoso laboral vertical en instituciones educativas. Futuras investigaciones deberían centrarse en diseños longitudinales que permitan establecer relaciones causales más robustas, incorporar mediciones objetivas de eficacia institucional, y ampliar los estudios a contextos educativos diversos, particularmente en países en desarrollo.

Resulta especialmente necesario explorar la efectividad de distintas intervenciones preventivas y correctivas, así como desarrollar estudios que cuantifiquen el impacto económico del acoso laboral vertical en términos de costos directos e indirectos para las instituciones educativas. Este conocimiento será fundamental para diseñar políticas institucionales basadas en evidencia que promuevan entornos educativos saludables, productivos y centrados en la calidad.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Van der Werf, C. (2014). The Effects of Bullying on Academic Achievement. *Desarrollo y Sociedad*, (74), 275-308. <https://doi.org/10.13043/DYS.74.6>
2. Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, M., de Jongh, B., & Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: A qualitative study. *BJPsych Bulletin*, 40(6), 318-325. <https://doi.org/10.1192/pb.bp.115.050823>

3. Blase, J., & Blase, J. (2014). Principal mistreatment of teachers: Teachers' perspectives on emotional abuse. *Journal of Educational Administration*, 52(2), 255-278. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2012-0140>
4. Branch, S., Ramsay, S., & Barker, M. (2013). Workplace bullying, mobbing and general harassment: A review. *International Journal of Management Reviews*, 15(3), 280-299. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00339.x>
5. Çelik, S., & Peker, S. (2018). Mobbing perceptions of high school teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6(2), 151-160. <https://doi.org/10.11114/jets.v6i2.2958>
6. Celep, C., & Konakli, T. (2013). Mobbing experiences of instructors: Causes, results, and solution suggestions. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 13(1), 193-199. <https://doi.org/10.12738/estp.2013.1.1302>
7. Conway, P. M., Hogh, A., Balducci, C., & Ebbesen, D. K. (2018). Workplace bullying and mental health: A meta-analysis on cross-sectional and longitudinal data. *Work & Stress*, 32(1), 49-67. <https://doi.org/10.1080/02678373.2017.1395835>
8. Cosano, F., Hombrados, I., & Castilla, R. (2019). Un estudio exploratorio sobre el acoso psicológico en el trabajo docente universitario. *Revista de Psicología Social*, 34(2), 364-383. <https://doi.org/10.1080/02134748.2019.1576324>
9. De Vos, J., & Kirsten, G. J. C. (2015). The nature of workplace bullying experienced by teachers and the biopsychosocial health effects. *South African Journal of Education*, 35(3), 1-9. <https://doi.org/10.15700/saje.v35n3a1138>
10. De Wet, C. (2014). Educators' understanding of workplace bullying. *South African Journal of Education*, 34(1), 1-16. <https://doi.org/10.15700/201412120954>

11. DelliFraine, J. L., & Salyers, M. P. (2013). What do we know about organizational behavior and conflict in healthcare? *Journal of Healthcare Management*, 58(1), 7-10. <https://doi.org/10.1097/00115514-201301000-00003>
12. Dentith, A. M., Wright, R. R., & Coryell, J. (2015). Those mean girls and their friends: Bullying and mob rule in the academy. *Adult Learning*, 26(1), 28-34. <https://doi.org/10.1177/1045159514558409>
13. Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice* (3rd ed.). CRC Press.
14. Einarsen, S., Skogstad, A., Rørvik, E., Lande, Å. B., & Nielsen, M. B. (2016). Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: A moderated mediation analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), 146-162. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1043136>
15. Escartín, J., Zapf, D., Arrieta, C., & Rodríguez-Carballeira, Á. (2011). Workers' perception of workplace bullying: A cross-cultural study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(2), 178-205. <https://doi.org/10.1080/13594320903395652>
16. Espelage, D., Anderman, E. M., Brown, V. E., Jones, A., Lane, K. L., McMahon, S. D., Reddy, L. A., & Reynolds, C. R. (2013). Understanding and preventing violence directed against teachers. *American Psychologist*, 68(2), 75-87. <https://doi.org/10.1037/a0031307>
17. Fahie, D. (2014). Doing sensitive research sensitively: Ethical and methodological issues in researching workplace bullying. *International Journal of Qualitative Methods*, 13(1), 19-36. <https://doi.org/10.1177/160940691401300108>
18. Fahie, D., & Devine, D. (2014). The impact of workplace bullying on primary school teachers and principals. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 58(2), 235-252. <https://doi.org/10.1080/00313831.2012.725099>

19. Giorgi, G., Leon-Perez, J. M., & Arenas, A. (2015). Are bullying behaviors tolerated in some cultures? Evidence for a curvilinear relationship between workplace bullying and job satisfaction among Italian workers. *Journal of Business Ethics*, 131(1), 227-237. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2266-9>
20. Hollis, L. P. (2015). Bully university? The cost of workplace bullying and employee disengagement in American higher education. *SAGE Open*, 5(2), 1-11. <https://doi.org/10.1177/2158244015589997>
21. Hollis, L. P. (2017). Workplace bullying in the academic environment: A management perspective. *Academic Leader*, 33(1), 1-8.
22. Hong, Q. N., Pluye, P., Fàbregues, S., Bartlett, G., Boardman, F., Cargo, M., Dagenais, P., Gagnon, M. P., Griffiths, F., Nicolau, B., O'Cathain, A., Rousseau, M. C., & Vedel, I. (2018). Mixed Methods Appraisal Tool (MMAT), version 2018. Registration of Copyright (#1148552), Canadian Intellectual Property Office, Industry Canada. <https://doi.org/10.3233/EFI-1802>
23. Matsela, M. A., & Kirsten, G. J. C. (2014). Teachers' experiences and impact of workplace bullying on their health in Lesotho. *Psychology in the Schools*, 51(2), 196-210. <https://doi.org/10.1002/pits.21747>
24. Meriläinen, M., Sinkkonen, H. M., Puhakka, H., & Käyhkö, K. (2016). Bullying and school work difficulties among primary school pupils. *Journal of School Violence*, 15(2), 141-158. <https://doi.org/10.1080/15388220.2014.928640>
25. Misawa, M. (2015). Cuts and bruises caused by arrows, sticks, and stones in academia: Theorizing three types of racist and homophobic bullying in adult and higher education. *Adult Learning*, 26(1), 6-13. <https://doi.org/10.1177/1045159514558413>
26. Nielsen, M. B., Indregard, A. M. R., & Øverland, S. (2016). Workplace bullying and sickness absence: A systematic review and meta-analysis of the research literature. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 42(5), 359-370. <https://doi.org/10.5271/sjweh.3579>

27. Notelaers, G., Van der Heijden, B., Hoel, H., & Einarsen, S. (2019). Measuring bullying at work with the short-negative acts questionnaire: Identification of targets and criterion validity. *Work & Stress*, 33(1), 58-75. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1457736>
28. Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
29. Park, J. H., & Ono, M. (2017). Effects of workplace bullying on work engagement and health: The mediating role of job insecurity. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(22), 3202-3225. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1155164>
30. Pheko, M. M. (2018). Autoethnography and cognitive adaptation: Two powerful buffers against the negative consequences of workplace bullying and academic mobbing. *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being*, 13(1), 1459134. <https://doi.org/10.1080/17482631.2018.1459134>
31. Piotrowski, C., & King, C. (2016). The enigma of adult bullying in higher education: A research-based conceptual framework. *Education*, 136(3), 299-306.
32. Rodríguez-Muñoz, A., Moreno-Jiménez, B., Baillien, E., Sanz-Vergel, A. I., & Moreno-López, Y. (2012). Agotamiento y satisfacción laboral en el personal docente: el papel del acoso psicológico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 28(2), 107-118. <https://doi.org/10.5093/tr2012a9>
33. Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Still motivated to teach? A study of school context variables, stress and job satisfaction among teachers in senior high school. *Social Psychology of Education*, 20(1), 15-37. <https://doi.org/10.1007/s11218-016-9363-9>

34. Tambur, M., & Vadi, M. (2012). Workplace bullying and organizational culture in a post-transitional country. *International Journal of Manpower*, 33(7), 754-768. <https://doi.org/10.1108/01437721211268302>
35. Zabrodska, K., & Kveton, P. (2013). Prevalence and forms of workplace bullying among academic staff in Czech higher education institutions. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 25(2), 89-108. <https://doi.org/10.1007/s10672-012-9210-x>

#### **DATOS DEL AUTOR.**

**1. Miguel Ángel Medina-Romero.** Doctor en Ciencias Administrativas y en Derecho por el Instituto Politécnico Nacional y el Centro de Investigación y Desarrollo del Estado de Michoacán (México), respectivamente. Actualmente se desempeña como profesor e investigador titular en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (México). Correo electrónico: [miguel.medina.romero@umich.mx](mailto:miguel.medina.romero@umich.mx)

**RECIBIDO:** 4 de mayo del 2025.

**APROBADO:** 1 de junio del 2025.