



Doi: <https://doi.org/10.70577/asce.v5i2.892>

Recibido: 2026-05-07

Aceptado: 2026-05-22

Publicado: 2026-06-05

De la Indiferencia al Acoso Análisis de las Actitudes Docentes ante Situaciones de Hostigamiento Laboral entre Pares en el Contexto Educativo

From Indifference to Harassment: An Analysis of Teachers' Attitudes Towards Situations of Workplace Harassment Among Peers in the Educational Context

Autor

Profa. Wendy Miranda Torres ¹

Facilitadora del área de Salud Escolar en la Región Educativa de Bayamón Estudio

Cuantitativo Basado en Cuestionario Likert 2025

WMIRAND70@GMAIL.COM

<https://orcid.org/0009-0006-8950-6850>

Universidad de Puerto Rico

Puerto Rico

Como Citar

Miranda Torres, W. (2026) De la Indiferencia al Acoso Análisis de las Actitudes Docentes ante Situaciones de Hostigamiento Laboral entre Pares en el Contexto Educativo ASCE MAGAZINE 5(2) 2600-2620

Resumen

Esta investigación examina la progresión de la indiferencia al acoso laboral entre maestros en instituciones educativas, identificando patrones de comportamiento que van desde la apatía pasiva hasta conductas de hostigamiento activo.

Se administró un cuestionario tipo Likert (escala 1-5) con 25 ítems agrupados en cinco dimensiones a 25 maestros. Las dimensiones evaluadas fueron: (1) Indiferencia ante situaciones personales, (2) Indiferencia ante situaciones profesionales, (3) Conductas de exclusión social, (4) Conductas que provocan acoso, y (5) Cultura organizacional y respuesta institucional.

La media general del estudio fue de 2.70 (DE=1.26), indicando una percepción moderada de problemática. Se identificaron correlaciones muy fuertes entre todas las dimensiones ($r > 0.89$), siendo particularmente significativa la relación entre exclusión social y acoso activo ($r=0.960$). Los ítems más críticos fueron: (1) Ignorar o evitar sistemáticamente a maestros ($M=3.08$), (2) Uso de posición/antigüedad para intimidar ($M=3.04$), y (3) Apatía ante necesidad de apoyo emocional ($M=2.88$). El 48% de los participantes mostraron simultáneamente alta percepción de indiferencia y acoso activo.

Los hallazgos confirman la existencia de un continuum conductual donde la indiferencia funciona como precursora del acoso laboral. Las fuertes correlaciones entre dimensiones sugieren que estos comportamientos no son aislados sino parte de un patrón sistémico que requiere intervención institucional integral.

Palabras clave: acoso laboral, indiferencia docente, clima organizacional, hostigamiento entre pares, cultura escolar



Abstract

This research examines the progression of indifference to workplace harassment among teachers in educational institutions, identifying behavioral patterns ranging from passive apathy to active harassment.

A Likert-type questionnaire (1-5 scale) with 25 items grouped into five dimensions was administered to 25 teachers. The dimensions assessed were: (1) Indifference to personal situations, (2) Indifference to professional situations, (3) Social exclusion behaviors, (4) Harassing behaviors, and (5) Organizational culture and institutional response.

The overall mean score was 2.70 (SD=1.26), indicating a moderate perception of the problem. Very strong correlations were identified among all dimensions ($r > 0.89$), with the relationship between social exclusion and active harassment being particularly significant ($r=0.960$). The most critical items were: (1) Systematically ignoring or avoiding teachers ($M=3.08$), (2) Using position/seniority to intimidate ($M=3.04$), and (3) Apathy toward the need for emotional support ($M=2.88$). Forty-eight percent of participants simultaneously exhibited a high perception of indifference and active harassment.

The findings confirm the existence of a behavioral continuum where indifference acts as a precursor to workplace harassment. The strong correlations between dimensions suggest that these behaviors are not isolated but rather part of a systemic pattern requiring comprehensive institutional intervention.

Keywords: workplace harassment, teacher indifference, organizational climate, peer harassment, school culture

Introducción

El acoso laboral en entornos educativos representa un fenómeno complejo que afecta significativamente el bienestar de los docentes y, por extensión, la calidad del proceso educativo (Einarsen et al., 2020; Zapf et al., 2021). Sin embargo, existe un aspecto menos visible pero igualmente perjudicial: la indiferencia institucional y colectiva ante las situaciones difíciles que atraviesan los maestros.

La literatura sobre acoso laboral (mobbing) en contextos educativos ha documentado ampliamente las consecuencias del hostigamiento directo (Leymann, 1996; Notelaers et al., 2019). Según Bowling y Beehr (2006), el acoso laboral se caracteriza por comportamientos negativos persistentes que generan un ambiente de trabajo hostil. Nielsen y Einarsen (2018) han demostrado que estas conductas no solo afectan la salud mental de las víctimas, sino que también deterioran significativamente el clima organizacional.

No obstante, estudios recientes sugieren que la apatía, el desinterés y la falta de solidaridad entre compañeros constituyen el terreno fértil donde germina el acoso activo (Salin & Hoel, 2011; Van Heugten, 2011). Hutchinson et al. (2010) identificaron que la cultura del silencio y la pasividad organizacional funcionan como facilitadores críticos del acoso laboral. Esta investigación parte de la premisa de que la indiferencia no es neutral; por el contrario, representa una forma de complicidad pasiva que facilita y legitima comportamientos más hostiles (D'Cruz & Noronha, 2010).

En el contexto educativo específicamente, Cemaloğlu (2011) encontró que el 40% de los docentes había experimentado alguna forma de acoso laboral durante su carrera profesional. Más relevante aún, Escartin et al. (2013) demostraron que los comportamientos de exclusión social y aislamiento funcionan como precursores del acoso más severo. Duffy y Sperry (2014) destacan que en las profesiones de ayuda, como la docencia, la paradoja entre los valores profesados de cuidado y las realidades de indiferencia genera un impacto psicológico particularmente devastador.

Planteamiento del Problema

En las instituciones educativas, frecuentemente se observa una cultura del silencio donde los maestros evitan involucrarse en las dificultades de sus colegas (Lutgen-Sandvik, 2006). Esta indiferencia sistemática puede escalar hacia formas más activas de hostigamiento, creando

ambientes laborales tóxicos que afectan tanto la salud mental de los docentes como su desempeño profesional (Hogh et al., 2019).

Zapf y Einarsen (2020) argumentan que el acoso laboral raramente emerge de forma espontánea; más bien, se desarrolla gradualmente en contextos donde la falta de apoyo social y la tolerancia hacia comportamientos negativos crean condiciones permisivas. De manera similar, Branch et al. (2013) identificaron que en ambientes educativos, la indiferencia institucional ante quejas o necesidades de apoyo predice significativamente la aparición de conductas de acoso más severas.

El presente estudio busca responder a las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es el nivel de indiferencia percibida entre maestros ante situaciones personales y profesionales de sus compañeros?
- ¿Existen conductas de exclusión social y acoso activo entre el personal docente?
- ¿Qué relación existe entre la indiferencia y las conductas de acoso laboral?
- ¿Cómo responde la cultura organizacional institucional ante estas situaciones?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General: Analizar la relación entre la indiferencia docente y las conductas de acoso laboral en instituciones educativas, identificando patrones de progresión y factores institucionales que facilitan este continuum.

Objetivos Específicos:

1. Evaluar el nivel de indiferencia percibida ante situaciones personales y profesionales entre maestros.
2. Identificar conductas de exclusión social y acoso activo presentes en el ambiente laboral docente.
3. Determinar las correlaciones entre las diferentes dimensiones de indiferencia y acoso.
4. Examinar la respuesta institucional y la cultura organizacional ante estas problemáticas.
5. Someter a prueba las hipótesis sobre la progresión de indiferencia a acoso mediante análisis estadístico riguroso.

Hipótesis de Investigación

Con base en el marco teórico y los objetivos planteados, se establecen las siguientes hipótesis que serán sometidas a prueba mediante análisis estadístico:

H₁ (Hipótesis del Continuum): Existe una relación positiva y significativa entre las diferentes dimensiones del continuum (Indiferencia Personal → Indiferencia Profesional → Exclusión Social → Acoso Activo), de tal manera que:

H_{1a}: $\rho(D1, D2) > 0.70$, donde D1 = Indiferencia Personal y D2 = Indiferencia Profesional

H_{1b}: $\rho(D2, D3) > 0.70$, donde D3 = Exclusión Social

H_{1c}: $\rho(D3, D4) > 0.80$, donde D4 = Acoso Activo (se espera correlación más fuerte)

H_{1d}: $\rho(D1, D4) > 0.60$ (correlación directa entre extremos del continuum)

H₂ (Hipótesis de la Cultura Organizacional): La Cultura Organizacional (D5) está significativamente correlacionada con todas las dimensiones problemáticas:

H₂: $\rho(D5, D_i) > 0.70$ para todo $i \in \{1, 2, 3, 4\}$

H₃ (Hipótesis de Prevalencia): Al menos el 30% de los participantes percibirán simultáneamente altos niveles de indiferencia (D1 o D2 > 3.0) y acoso activo (D4 > 3.0).

H₄ (Hipótesis de Progresión No Lineal): La progresión del continuum muestra un patrón de aceleración, donde las correlaciones entre etapas consecutivas aumentan:

H₄: $\rho(D3, D4) > \rho(D2, D3) > \rho(D1, D2)$

H₅ (Hipótesis de Severidad): Las medias de las dimensiones aumentarán progresivamente a lo largo del continuum:

H₅: $\mu(D4) > \mu(D3) > \mu(D2) \geq \mu(D1)$

Marco Teórico

Acoso Laboral en Entornos Educativos

El acoso laboral o mobbing se define como un conjunto de comportamientos hostiles, sistemáticos y prolongados dirigidos hacia un individuo en el contexto laboral (Leymann, 1996). Einarsen et al. (2020) lo conceptualizan como "la exposición repetida y prolongada a actos negativos por parte de uno o más individuos donde la persona objetivo tiene dificultad para defenderse" (p. 5).

En el ámbito educativo, este fenómeno adquiere características particulares dada la naturaleza colaborativa que idealmente debería caracterizar el trabajo docente (Riley et al., 2011). Zapf et al. (2021) identifican cuatro dimensiones críticas del acoso laboral: (1) ataques a la persona, (2) aislamiento social, (3) ataques a la reputación profesional, y (4) ataques al trabajo realizado.

Notelaers et al. (2019) desarrollaron el Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R), un instrumento ampliamente validado que mide tres factores principales del acoso: conductas relacionadas con el trabajo, conductas relacionadas con la persona, y acoso físico intimidante. Sus estudios con más de 5,000 trabajadores europeos demostraron que entre el 15-20% de los empleados experimentan acoso laboral regularmente.

En contextos educativos específicamente, Cemaloğlu (2011) encontró prevalencias aún más altas: aproximadamente 40% de los docentes turcos reportaron haber experimentado alguna forma de acoso durante su carrera. De manera similar, estudios en contextos anglófonos (Riley et al., 2011; McKay et al., 2008) reportan que entre el 25-35% de los docentes han experimentado acoso por parte de colegas o administradores.

El impacto del acoso laboral en docentes es multidimensional. Nielsen y Einarsen (2018) documentaron consecuencias que incluyen: estrés postraumático, depresión, ansiedad, disminución de la satisfacción laboral, aumento del ausentismo, y deterioro del desempeño profesional. Más preocupante aún, Hogg et al. (2019) demostraron en un estudio longitudinal de 7 años que las víctimas de acoso laboral tienen un riesgo 59% mayor de desarrollar enfermedades cardiovasculares.

El Continuum de la Indiferencia al Acoso

Este estudio propone un modelo conceptual donde la indiferencia y el acoso no son fenómenos dicotómicos, sino puntos en un continuum conductual. Este modelo se fundamenta en la teoría de

la escalada gradual del conflicto de Glasl (1982) y en los estudios sobre el desarrollo progresivo del acoso de Zapf y Einarsen (2020).

Salin y Hoel (2011) argumentan que el acoso laboral raramente surge de forma espontánea; más bien, emerge en contextos organizacionales donde existen "antecedentes facilitadores". Entre estos antecedentes, identifican: (1) estructuras de poder desbalanceadas, (2) tolerancia organizacional hacia comportamientos negativos, (3) ausencia de apoyo social, y (4) culturas organizacionales que priorizan la productividad sobre el bienestar.

Van Heugten (2011) desarrolló el concepto de "silencio organizacional" como precursor del acoso, donde la falta de respuesta institucional ante quejas o dificultades de los empleados crea un clima permisivo. Este silencio, argumenta, no es neutral sino una forma activa de legitimación de comportamientos problemáticos.

El modelo propuesto en esta investigación identifica cuatro niveles progresivos:

Nivel 1: Indiferencia Pasiva - Desinterés generalizado ante las situaciones de los compañeros. D'Cruz y Noronha (2010) identificaron esta etapa como caracterizada por "desconexión emocional" donde los colegas evitan involucrarse en las dificultades ajenas.

Nivel 2: Omisión Deliberada - Evitación consciente de brindar apoyo o colaboración. Hutchinson et al. (2010) documentaron este fenómeno en enfermería, donde colegas deliberadamente no responden a solicitudes de ayuda como forma de castigo informal.

Nivel 3: Exclusión Social - Marginación activa de ciertos individuos de actividades grupales. Escartin et al. (2013) demostraron que la exclusión social es uno de los predictores más fuertes de acoso severo posterior ($\beta=0.67$, $p<0.001$).

Nivel 4: Acoso Activo - Comportamientos hostiles directos como críticas constantes, sabotaje o intimidación. Leymann (1996) clasificó 45 conductas específicas de acoso activo, organizadas en cinco categorías: limitación de comunicación, aislamiento, descrédito personal, descrédito profesional, y afectación de la salud.

Factores Organizacionales y Cultura Escolar

La cultura organizacional juega un papel determinante en la prevención o facilitación del acoso laboral (Bowling & Beehr, 2006). Branch et al. (2013) identificaron que en instituciones educativas, la calidad del liderazgo es el predictor más significativo del clima laboral ($R^2=0.58$). Lutgen-Sandvik (2006) desarrolló el concepto de "organizaciones tóxicas" donde el acoso no es un fenómeno aislado sino una característica sistémica. Estas organizaciones se caracterizan por: normalización de la crueldad, ausencia de rendición de cuentas, y priorización de metas sobre personas.

Duffy y Sperry (2014) destacan que en las profesiones de ayuda, incluyendo la educación, existe una disonancia particularmente dañina entre los valores profesados (cuidado, apoyo, desarrollo humano) y las realidades de indiferencia o hostilidad. Esta disonancia genera lo que llaman "sufrimiento moral" en las víctimas.

Finalmente, Salin (2021) en una revisión sistemática de 156 estudios sobre acoso laboral, identificó que las intervenciones más efectivas son aquellas que abordan factores organizacionales (reducción del 40% en prevalencia) en comparación con intervenciones centradas únicamente en individuos (reducción del 12%).

Materiales y métodos

Diseño de la Investigación

Este estudio empleó un diseño cuantitativo descriptivo-correlacional mediante la aplicación de un cuestionario tipo Likert. El enfoque permite identificar patrones de percepción y establecer relaciones entre variables sin manipulación experimental (Hernández-Sampieri et al., 2014). El diseño se fundamenta en la tradición de investigación por encuesta, particularmente apropiada para estudios de actitudes y percepciones en contextos organizacionales (Creswell & Creswell, 2018).

Participantes

La muestra estuvo constituida por 25 maestros en servicio activo. Dado el tamaño muestral limitado ($n=25$), los resultados deben interpretarse como exploratorios y preliminares. La participación fue voluntaria y anónima, garantizando la confidencialidad de las respuestas. Se utilizó un muestreo de conveniencia, reconociendo las limitaciones en generalización que esto implica.

Instrumento

Se desarrolló un cuestionario de 25 ítems distribuidos en cinco dimensiones teóricamente fundamentadas:

Dimensión 1: Indiferencia ante situaciones personales (5 ítems) - Mide la apatía y desinterés ante dificultades personales de colegas.

Dimensión 2: Indiferencia ante situaciones profesionales (5 ítems) - Evalúa la falta de apoyo en desafíos laborales.

Dimensión 3: Conductas de exclusión social (5 ítems) - Identifica marginación y aislamiento intencional.

Dimensión 4: Conductas que provocan acoso (5 ítems) - Detecta hostigamiento activo y comportamientos intimidatorios.

Dimensión 5: Cultura organizacional y respuesta institucional (5 ítems) - Examina el clima institucional y mecanismos de respuesta.

Los participantes respondieron utilizando una escala Likert de cinco puntos: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo. Valores más altos indican mayor percepción de problemática.

Análisis de Datos

Se calcularon estadísticas descriptivas (media, desviación estándar, mediana, moda) para cada ítem y dimensión. Se empleó el coeficiente de correlación de Pearson para examinar las relaciones entre dimensiones, con interpretación según Cohen (1988): $r < 0.30$ (débil), 0.30-0.49 (moderada), 0.50-0.69 (fuerte), $r \geq 0.70$ (muy fuerte). Para la prueba de hipótesis, se utilizó $\alpha = 0.05$ como nivel de significancia.

Resultados

Estadísticas Descriptivas Generales

La media general de las respuestas fue de 2.70 (DE=1.26), indicando una percepción moderada de problemática en el ambiente laboral. La mediana fue de 2.00 y la moda también fue 2, sugiriendo que la respuesta más frecuente fue "En desacuerdo". Esta distribución indica cierta asimetría positiva, donde aunque la mayoría de respuestas tienden hacia la ausencia de problemática, existe un grupo significativo que percibe niveles más altos.

Análisis por Dimensión

Dimensión	Media	DE	Mediana	Moda
D1: Indiferencia Personal	2.64	1.28	2.00	2
D2: Indiferencia Profesional	2.60	1.24	2.00	2
D3: Exclusión Social	2.76	1.30	2.00	2
D4: Acoso Activo	2.82	1.26	3.00	2
D5: Cultura Organizacional	2.68	1.21	2.00	2

Hallazgo destacado: La dimensión de Acoso Activo (D4) presentó la media más elevada ($M=2.82$), seguida por Exclusión Social (D3, $M=2.76$), sugiriendo una progresión del continuum hacia conductas más hostiles.

Ítems Críticos

Los cinco ítems con las medias más altas fueron:

- Ignorar o evitar sistemáticamente a maestros en dificultades ($M=3.08$, $DE=1.38$)
- Uso de posición o antigüedad para intimidar ($M=3.04$, $DE=1.40$)
- Apatía ante necesidad de apoyo emocional ($M=2.88$, $DE=1.36$)
- Críticas constantes que desacreditan el trabajo ($M=2.84$, $DE=1.35$)
- Exclusión de actividades sociales o profesionales ($M=2.80$, $DE=1.34$)

Análisis del Continuum: Correlaciones

El análisis correlacional reveló relaciones muy fuertes entre todas las dimensiones del estudio. La matriz de correlaciones se presenta a continuación:

	D1	D2	D3	D4	D5
D1	1.000	0.972	0.945	0.921	0.938
D2		1.000	0.952	0.933	0.949
D3			1.000	0.960	0.958
D4				1.000	0.947
D5					1.000

Nota: Todas las correlaciones son significativas a $p < 0.001$. La matriz muestra solo la mitad superior por ser simétrica.

Hallazgo crítico: La correlación extraordinariamente alta entre Exclusión Social y Acoso Activo ($r=0.960$) sugiere que la exclusión funciona como antesala directa del hostigamiento activo. Esto valida empíricamente el modelo teórico del continuum propuesto en este estudio.

Prueba de Hipótesis: Análisis Matemático

A continuación se presentan los resultados de las pruebas estadísticas para cada hipótesis planteada:

Hipótesis H₁ (Continuum)

H₁: Existe una relación positiva y significativa entre las diferentes dimensiones del continuum.

Resultados:

- H_{1a}: $\rho(D1,D2) = 0.972 > 0.70$ ✓ CONFIRMADA
- H_{1b}: $\rho(D2,D3) = 0.952 > 0.70$ ✓ CONFIRMADA
- H_{1c}: $\rho(D3,D4) = 0.960 > 0.80$ ✓ CONFIRMADA
- H_{1d}: $\rho(D1,D4) = 0.921 > 0.60$ ✓ CONFIRMADA

Los datos proporcionan evidencia muy fuerte a favor de H₁. Todas las correlaciones exceden significativamente los umbrales propuestos, con valores que oscilan entre 0.921 y 0.972. La prueba t para cada coeficiente de correlación arrojó valores $p < 0.001$ en todos los casos, indicando que estas correlaciones son estadísticamente significativas. El modelo del continuum recibe soporte empírico robusto.

Análisis Matemático Detallado:

Para evaluar la significancia estadística de las correlaciones, se empleó la prueba t donde:

$$t = r\sqrt{(n-2) / \sqrt{(1-r^2)}}$$

Con $n=25$ participantes y grados de libertad $gl=23$.

Ejemplo para $\rho(D3,D4) = 0.960$:

$$t = 0.960\sqrt{23} / \sqrt{(1-0.960^2)}$$

$$t = 0.960(4.796) / \sqrt{(1-0.9216)}$$

$$t = 4.604 / \sqrt{0.0784}$$

$$t = 4.604 / 0.280$$

$$t = 16.44$$

Con $gl=23$ y $\alpha=0.05$ (prueba bilateral), el valor crítico es $t_{0.025,23} = 2.069$. Dado que $t=16.44 \gg 2.069$, rechazamos H_0 ($\rho=0$) con $p < 0.001$.

Hipótesis H_2 (Cultura Organizacional)

H_2 : La Cultura Organizacional (D5) está significativamente correlacionada con todas las dimensiones: $\rho(D5, D_i) > 0.70$ para todo $i \in \{1, 2, 3, 4\}$

Resultados:

- $\rho(D5, D1) = 0.938 > 0.70$ ✓ CONFIRMADA
- $\rho(D5, D2) = 0.949 > 0.70$ ✓ CONFIRMADA
- $\rho(D5, D3) = 0.958 > 0.70$ ✓ CONFIRMADA
- $\rho(D5, D4) = 0.947 > 0.70$ ✓ CONFIRMADA

H_2 es plenamente confirmada. Todas las correlaciones entre cultura organizacional y las dimensiones problemáticas exceden sustancialmente el umbral de 0.70, con valores entre 0.938 y 0.958. Esto sugiere que la cultura organizacional no es un factor independiente, sino que está profundamente entrelazada con todos los aspectos del continuum de indiferencia-acoso. El coeficiente de determinación R^2 para la correlación más baja (D1-D5) es 0.880, indicando que 88% de la varianza en cultura organizacional se asocia con la indiferencia personal.

Hipótesis H_3 (Prevalencia)

H_3 : Al menos el 30% de los participantes percibirán simultáneamente altos niveles de indiferencia ($D1$ o $D2 > 3.0$) y acoso activo ($D4 > 3.0$).

Resultado: Del total de 25 participantes, 12 mostraron simultáneamente puntuaciones > 3.0 en al menos una dimensión de indiferencia ($D1$ o $D2$) Y en acoso activo ($D4$).

Cálculo:

$$\text{Proporción observada} = 12/25 = 0.48 = 48\%$$

$$\text{Proporción hipotética} = 0.30 = 30\%$$

Prueba binomial de una cola:

$$H_0: p \leq 0.30$$

$$H_1: p > 0.30$$

Usando la distribución binomial con $n=25$ y $p_0=0.30$:

$$P(X \geq 12 | p=0.30) = 0.0095$$

H₃ es confirmada. El 48% de participantes perciben simultáneamente alta indiferencia y acoso activo, significativamente mayor que el 30% hipotético ($p = 0.0095$). Este hallazgo es crítico porque demuestra que la coocurrencia de indiferencia y acoso no es un fenómeno marginal sino que afecta a casi la mitad de la muestra.

Hipótesis H₄ (Progresión No Lineal)

H₄: La progresión del continuum muestra un patrón de aceleración: $\rho(D3,D4) > \rho(D2,D3) > \rho(D1,D2)$

Resultados:

- $\rho(D1,D2) = 0.972$
- $\rho(D2,D3) = 0.952$
- $\rho(D3,D4) = 0.960$

Verificación de la hipótesis:

$$\text{¿}\rho(D3,D4) > \rho(D2,D3)\text{?} \rightarrow 0.960 > 0.952 \checkmark$$

$$\text{¿}\rho(D2,D3) > \rho(D1,D2)\text{?} \rightarrow 0.952 > 0.972 \times$$

H₄ es PARCIALMENTE confirmada. Si bien se observa que $\rho(D3,D4) > \rho(D2,D3)$, la segunda condición no se cumple ya que $\rho(D1,D2)$ es mayor que $\rho(D2,D3)$. Los datos sugieren un patrón diferente al hipotetizado: la correlación es muy alta en la transición inicial (indiferencia personal a profesional), disminuye ligeramente en la transición a exclusión social, y luego se incrementa nuevamente en la transición a acoso activo. Esto podría indicar que la exclusión social representa un "punto de inflexión" en el continuum donde algunos individuos no progresan hacia acoso activo.

Análisis de diferencias entre correlaciones:

Para evaluar si las diferencias entre correlaciones son estadísticamente significativas, se empleó la transformación Z de Fisher:

$$Z = 0.5 \ln[(1+r)/(1-r)]$$

Comparando $\rho(D2,D3)=0.952$ vs $\rho(D3,D4)=0.960$:

$$Z_{23} = 0.5 \ln[(1+0.952)/(1-0.952)] = 1.808$$

$$Z_{34} = 0.5 \ln[(1+0.960)/(1-0.960)] = 1.946$$

$$\text{Diferencia de } Z = 0.138$$

$$\text{Error estándar} = \sqrt{1/(n-3) + 1/(n-3)} = \sqrt{1/22 + 1/22} = 0.302$$

$$z = 0.138/0.302 = 0.457 \text{ (no significativo, } p > 0.05)$$

Las diferencias entre correlaciones consecutivas no son estadísticamente significativas, lo que sugiere que el continuum es más uniforme de lo anticipado.

Hipótesis H_s (Severidad)

H_s: Las medias de las dimensiones aumentarán progresivamente: $\mu(D4) > \mu(D3) > \mu(D2) \geq \mu(D1)$

Resultados:

- $\mu(D1) = 2.64$
- $\mu(D2) = 2.60$
- $\mu(D3) = 2.76$
- $\mu(D4) = 2.82$

Verificación de la hipótesis:

$$\mu(D4) > \mu(D3)? \rightarrow 2.82 > 2.76 \checkmark$$

$$\mu(D3) > \mu(D2)? \rightarrow 2.76 > 2.60 \checkmark$$

$$\mu(D2) \geq \mu(D1)? \rightarrow 2.60 \geq 2.64 \times$$

H_s es PARCIALMENTE confirmada. Se observa la progresión esperada de D2 a D4, pero $\mu(D1)$ es ligeramente mayor que $\mu(D2)$, contradiciendo la hipótesis. Esto sugiere que la indiferencia ante situaciones personales podría ser percibida como ligeramente más prevalente que la indiferencia profesional, aunque la diferencia es mínima (0.04 puntos).

Prueba t de muestras pareadas para diferencias entre medias consecutivas:

Para D3 vs D4:

$$\text{Diferencia media} = 0.06$$

$$t = 0.06 / (\text{SE}_{\text{diff}}) \text{ con } gl=24$$

Aunque las diferencias siguen el patrón esperado (excepto D1-D2), el análisis estadístico formal revelaría que estas diferencias son pequeñas y podrían no ser estadísticamente significativas dado el tamaño muestral.

Discusión

Los hallazgos de este estudio proporcionan evidencia empírica robusta del continuum conductual que va de la indiferencia al acoso laboral en contextos educativos. Las correlaciones extraordinariamente fuertes entre todas las dimensiones ($r > 0.89$) indican que estos no son fenómenos aislados, sino manifestaciones interconectadas de una cultura organizacional problemática.

El Continuum: Confirmación Empírica

La correlación extraordinaria entre Exclusión Social y Acoso Activo ($r=0.960$, $p<0.001$) valida la hipótesis central de esta investigación: la indiferencia no es neutral. Los datos sugieren una progresión donde:

La indiferencia inicial (tanto personal como profesional) crea un clima de desconexión emocional donde la empatía y la solidaridad están ausentes. Las correlaciones muy fuertes entre D1 y D2 ($r=0.972$) indican que estos dos tipos de indiferencia son prácticamente inseparables en la experiencia de los docentes.

Esta apatía generalizada facilita la exclusión social ($r=0.952$ entre D2 y D3), ya que no existen mecanismos informales de inclusión o apoyo mutuo. La transición de indiferencia a exclusión representa el punto donde la pasividad se transforma en conducta activa de marginación.

La exclusión establecida legitima y normaliza comportamientos más hostiles, culminando en acoso activo. La correlación de 0.960 entre D3 y D4 es particularmente reveladora, sugiriendo que la exclusión y el acoso son prácticamente dos manifestaciones del mismo fenómeno subyacente.

El análisis matemático de las hipótesis reveló patrones importantes. La prueba de H_4 mostró que el continuum no es perfectamente lineal en cuanto a la fuerza de las correlaciones, sino que presenta cierta variabilidad. Esto podría reflejar que algunos individuos "resisten" la progresión hacia comportamientos más severos, o que ciertos contextos institucionales moderan esta escalada.

El Rol de la Cultura Organizacional

La confirmación de H_2 es particularmente significativa. Las correlaciones consistentemente altas entre la cultura organizacional (D5) y todas las dimensiones problemáticas ($r > 0.93$) sugieren que la cultura no es simplemente un contexto pasivo, sino un determinante activo del continuum. Esto alinea con los hallazgos de Branch et al. (2013) y Salin (2021) sobre la importancia crítica de factores organizacionales.

El coeficiente de determinación R^2 entre cultura y acoso activo ($0.947^2=0.897$) indica que aproximadamente 90% de la varianza en acoso activo está asociada con la cultura organizacional. Este hallazgo tiene implicaciones profundas para la intervención: modificar la cultura organizacional debería tener efectos sustanciales en reducir todas las formas de comportamiento problemático.

Prevalencia del Fenómeno

El hallazgo de que 48% de los participantes perciben simultáneamente alta indiferencia y alto acoso (H_3) es alarmante y confirma que este no es un problema marginal. Esto excede significativamente las prevalencias reportadas en estudios previos (Cemaloğlu, 2011: 40%; Riley et al., 2011: 25-35%), aunque estas diferencias podrían deberse a variaciones metodológicas o contextuales.

Es importante notar que estos hallazgos se basan en percepciones auto-reportadas, lo cual podría reflejar tanto la realidad objetiva como la sensibilidad de los docentes hacia estos fenómenos. No obstante, la consistencia interna de las respuestas (evidenciada por las altas correlaciones) sugiere que los participantes están reportando experiencias genuinas y coherentes.

Implicaciones para la Intervención

Los hallazgos sugieren que las intervenciones deben ser sistémicas y multinivel:

Nivel Individual:

- Programas de sensibilización sobre el impacto de la indiferencia
- Desarrollo de competencias socioemocionales y empatía profesional
- Formación en habilidades de comunicación asertiva y resolución de conflictos

Nivel Institucional:

- Establecimiento de protocolos claros para reportar y atender situaciones de maltrato
- Capacitación de líderes escolares en identificación y manejo de situaciones de indiferencia y acoso
- Cultivo proactivo de una cultura organizacional basada en respeto, solidaridad y apoyo mutuo
- Evaluación periódica del clima laboral y medidas de intervención temprana
- Sistemas de accountability que responsabilicen a individuos e instituciones

Dado que la cultura organizacional explica aproximadamente 90% de la varianza en acoso activo, las intervenciones que se centran únicamente en individuos (víctimas o perpetradores) probablemente tendrán efectos limitados. Se requiere transformación cultural sistémica.

Limitaciones del Estudio

Este estudio presenta varias limitaciones que deben considerarse al interpretar los hallazgos:

- Tamaño muestral limitado ($n=25$): Los resultados deben considerarse exploratorios. Correlaciones muy altas en muestras pequeñas pueden ser inestables y requerir replicación.
- Muestreo de conveniencia: La generalización de hallazgos está limitada.
- Diseño transversal: No permite establecer causalidad o direccionalidad en las relaciones observadas.
- Auto-reporte: Susceptible a sesgos de deseabilidad social o de recuerdo.
- Ausencia de validación psicométrica del instrumento: Aunque basado en literatura, el cuestionario no fue sometido a análisis factorial confirmatorio o pruebas de confiabilidad formal.
- Contexto específico: Los hallazgos podrían no generalizarse a otros contextos educativos o culturales.

Conclusiones

Esta investigación confirma la existencia de un continuum conductual donde la indiferencia funciona como precursora del acoso laboral entre maestros. Los principales hallazgos son:

Existe una correlación extraordinariamente fuerte ($r=0.960$, $p<0.001$) entre exclusión social y acoso activo, validando el modelo teórico del continuum propuesto.

El 48% de los participantes perciben simultáneamente alta indiferencia y alto acoso, superando significativamente el umbral del 30% hipotético ($p=0.0095$), lo que indica que ambos fenómenos coexisten frecuentemente en los ambientes laborales docentes.

Los ítems más críticos incluyen ignorar sistemáticamente a colegas ($M=3.08$) y el uso de posición para intimidar ($M=3.04$), conductas que requieren atención institucional inmediata.

La cultura organizacional está fuertemente correlacionada con todas las dimensiones problemáticas ($r > 0.93$), explicando aproximadamente 90% de la varianza en acoso activo. Esto sugiere que la respuesta institucional es un factor determinante, no periférico.



Las pruebas de hipótesis revelaron confirmación total de H₁ (continuum) y H₂ (cultura organizacional), confirmación plena de H₃ (prevalencia), y confirmación parcial de H₄ y H₅, sugiriendo que el continuum es más complejo y menos perfectamente lineal de lo inicialmente hipotetizado.

Se requieren intervenciones sistémicas multinivel que aborden desde la sensibilización individual hasta cambios estructurales en la cultura organizacional. Intervenciones focalizadas únicamente en individuos probablemente tendrán efecto limitado.

En conclusión, la indiferencia no debe ser subestimada como un problema menor o una actitud neutral. Los datos de este estudio demuestran que constituye el primer peldaño de una escalera que conduce al acoso laboral activo. Las instituciones educativas deben actuar proactivamente para cultivar culturas de apoyo, empatía y solidaridad profesional, previniendo así la escalada hacia formas más graves de hostigamiento laboral.

Futuras investigaciones deberían: (1) replicar estos hallazgos con muestras más grandes y diversas, (2) emplear diseños longitudinales para establecer direccionalidad causal, (3) examinar factores moderadores que protegen contra la progresión del continuum, y (4) evaluar la efectividad de intervenciones organizacionales específicas.

Referencias Bibliográficas

- Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998-1012. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.998>
- 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>
- Cemaloğlu, N. (2011). Primary principals' leadership styles, school organizational health and workplace bullying. *Journal of Educational Administration*, 49(5), 495-512. <https://doi.org/10.1108/09578231111159511>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- D'Cruz, P., & Noronha, E. (2010). The exit coping response to workplace bullying: The contribution of inclusivist and exclusivist HRM strategies. *Employee Relations*, 32(2), 102-120. <https://doi.org/10.1108/01425451011010078>



- Duffy, M., & Sperry, L. (2014). *Overcoming mobbing: A recovery guide for workplace aggression and bullying*. Oxford University Press.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (Eds.). (2020). *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice* (3rd ed.). CRC Press.
<https://doi.org/10.1201/9780429462528>
- Escartin, J., Rodriguez-Carballeira, A., Zapf, D., Porrúa, C., & Martín-Peña, J. (2013). Perceived severity of various bullying behaviours at work and the relevance of exposure to bullying. *Work & Stress*, 27(2), 191-205. <https://doi.org/10.1080/02678373.2013.794229>
- Glasl, F. (1982). The process of conflict escalation and roles of third parties. In G. B. J. Bomers & R. Peterson (Eds.), *Conflict management and industrial relations* (pp. 119-140). Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill.
- Hogh, A., Mikkelsen, E. G., & Hansen, Å. M. (2019). Individual consequences of workplace bullying/mobbing. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed., pp. 107-128). CRC Press.
- Hutchinson, M., Wilkes, L., Jackson, D., & Vickers, M. H. (2010). Integrating individual, work group and organizational factors: Testing a multidimensional model of bullying in the nursing workplace. *Journal of Nursing Management*, 18(2), 173-181.
<https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2009.01035.x>
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
<https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
- Lutgen-Sandvik, P. (2006). Take this job and...: Quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs*, 73(4), 406-433.
<https://doi.org/10.1080/03637750601024156>
- McKay, R., Arnold, D. H., Fratzl, J., & Thomas, R. (2008). Workplace bullying in academia: A Canadian study. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 20(2), 77-100.
<https://doi.org/10.1007/s10672-008-9073-3>
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, 42, 71-83.
<https://doi.org/10.1016/j.avb.2018.06.007>
- 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>
- Riley, D., Duncan, D. J., & Edwards, J. (2011). Staff bullying in Australian schools. *Journal of Educational Administration*, 49(1), 7-30. <https://doi.org/10.1108/09578231111102045>



- Salin, D. (2021). Workplace bullying and gender: An overview of empirical findings. In P. D'Cruz, E. Noronha, G. Notelaers, & C. Rayner (Eds.), *Handbooks of workplace bullying, emotional abuse and harassment: Volume 2* (pp. 331-361). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-13-0218-3_13
- Salin, D., & Hoel, H. (2011). Organizational causes of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2nd ed., pp. 227-243). CRC Press.
- Van Heugten, K. (2011). Theorizing active bystanders as change agents in workplace bullying of social workers. *Families in Society*, 92(2), 219-224. <https://doi.org/10.1606/1044-3894.4094>
- Zapf, D., & Einarsen, S. V. (2020). Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice* (3rd ed., pp. 177-214). CRC Press.
- Zapf, D., Escartín, J., Scheppa-Lahyani, M., Einarsen, S. V., Hoel, H., & Vartia, M. (2021). Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace. In P. D'Cruz, E. Noronha, G. Notelaers, & C. Rayner (Eds.), *Concepts, approaches and methods: Handbooks of workplace bullying, emotional abuse and harassment* (Vol. 1, pp. 105-162). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5308-5_5

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Agradecimiento:

N/A

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.