

Efectos del mobbing derivado de la gestión directiva en docentes y personal administrativo en escuelas primarias

Effects of mobbing stemming from management on teachers and administrative staff in primary schools

Betlén Yasira Leyva Zayas¹

Correspondencia: Betlén Yasira Leyva Zayas, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5925-9291> Correo: betlenyasira81@gmail.com

1. Licenciada en ciencias de la educación y maestrante en gestión y dirección escolar en el Instituto Everest, Universidad en Línea, Mazatlán, Sinaloa, México. Correo: betlenyasira81@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5925-9291>

Resumen

El presente estudio tuvo como propósito analizar el concepto de mobbing en el ámbito educativo y su relación con la influencia directiva, utilizando la cartografía conceptual como metodología principal. Se seleccionaron y analizaron 22 documentos científicos publicados entre 2016 y 2022, organizados en ocho ejes: noción, categorización, caracterización, diferenciación, división, vinculación, metodología y ejemplificación. Los resultados mostraron que el mobbing en instituciones educativas tiene un impacto significativo en el bienestar emocional y profesional de los docentes, relacionado principalmente con estilos de liderazgo autoritarios o deficientes. Además, se identificaron vacíos en la literatura respecto a enfoques metodológicos integrales y estudios longitudinales. Se concluyó que una gestión directiva adecuada es crucial para prevenir el mobbing y promover entornos laborales saludables, resaltando la importancia de nuevas investigaciones que amplíen el análisis de este fenómeno.

Palabras claves

mobbing, gestión directiva, bienestar docente, acoso laboral, liderazgo educativo, clima organizacional, escuelas primarias, burnout.

Abstract

This study aimed to analyze the concept of mobbing in the educational field and its relationship with managerial influence, using conceptual mapping as the main methodology. Twenty scientific documents published between 2016 and 2022 were selected and analyzed, organized into eight

axes: notion, categorization, characterization, differentiation, division, linkage, methodology, and exemplification. The results revealed that mobbing in educational institutions significantly impacts the emotional and professional well-being of teachers, primarily related to authoritarian or deficient leadership styles. Additionally, gaps in the literature were identified regarding comprehensive methodological approaches and longitudinal studies. It was concluded that adequate managerial practices are crucial to preventing mobbing and promoting healthy work environments, highlighting the need for further research to deepen the analysis of this phenomenon.

Keywords

mobbing, managerial influence, teacher well-being, workplace harassment, educational leadership, organizational climate, primary schools, burnout.

Introducción

El mobbing en el ámbito educativo ha emergido como un problema significativo que afecta la calidad del entorno laboral y el bienestar de los docentes y personal administrativo. Este fenómeno, definido como el hostigamiento psicológico sistemático hacia una persona dentro de una organización, tiene consecuencias devastadoras tanto para los individuos como para las instituciones (Leymann, 1990; Salin, 2021).

El contexto educativo se caracteriza por dinámicas complejas, donde la interacción entre docentes, estudiantes y directivos juega un papel crucial. Según Martínez y Pérez (2016), las prácticas de liderazgo directivo son determinantes para establecer un clima organizacional saludable. Sin embargo, cuando estas prácticas son deficientes, pueden generar un entorno propicio para el mobbing. Sin embargo, cuando estas prácticas son deficientes, pueden generar un entorno propicio para el mobbing. Además, García, R., & López (2019) señalan que el liderazgo autoritario o la falta de intervención ante conflictos interpersonales son factores que exacerban este fenómeno.

El problema central radica en la falta de claridad y consenso sobre cómo abordar el mobbing en instituciones educativas. Aunque existen diversas definiciones y enfoques, no hay un marco integral que relacione este fenómeno con las prácticas de gestión directiva (Hernández J. & Ramírez P., 2018). Por ejemplo, Paredes y Sánchez (2019) destacan que, aunque el mobbing ha sido objeto de estudios teóricos, los enfoques empíricos aún son limitados en el contexto educativo, dejando vacíos en la comprensión de sus causas y características específicas. Esto dificulta la implementación de estrategias efectivas para su prevención y manejo.

La importancia de resolver este problema radica en su impacto directo sobre la calidad educativa. El bienestar de los docentes es un factor clave para garantizar un aprendizaje significativo, y la presencia de mobbing afecta tanto a la motivación como al compromiso profesional (López & Castillo, 2018; Ramírez F. & López J., 2020). En este contexto, García C. & López P., (2018) enfatizan que la educación emocional en la formación docente es fundamental para dotar a los educadores de habilidades que les permitan gestionar conflictos y tensiones derivadas del mobbing, contribuyendo al fortalecimiento del clima organizacional y al desarrollo personal y profesional de los docentes. Además, Torres & González (2019) subrayan que un ambiente laboral tóxico no solo perjudica a las víctimas directas, sino que también genera un efecto dominó que afecta a toda la comunidad escolar.

El presente estudio tiene como objetivo analizar el concepto de mobbing en el ámbito educativo desde una perspectiva conceptual, explorando su relación con la gestión directiva. Para ello, se plantearon las siguientes metas:

- Identificar las características principales del mobbing en el contexto educativo y su relación con los estilos de liderazgo directivo.
- Examinar las diferencias entre los enfoques teóricos existentes y proponer puntos de consenso que permitan un análisis más integrado.
- Establecer lineamientos metodológicos para prevenir y gestionar el mobbing en instituciones educativas, destacando su aplicabilidad en escuelas primarias.

Aunque se han realizado avances significativos en la comprensión del mobbing, persisten importantes vacíos conceptuales y metodológicos. Sánchez & Torres (2020) argumentan que las investigaciones previas tienden a enfocarse en descripciones generales del fenómeno, sin considerar los matices específicos de su manifestación en el ámbito educativo.

Metodología

De acuerdo con los objetivos planteados, se desarrolló un estudio documental, basado en el análisis de fuentes científicas disponibles que abordaron las temáticas relacionadas con el mobbing, la influencia directiva, y el impacto en el personal docente y administrativo de instituciones educativas.

Según Aranda Marcelino, Martínez Cuevas y Camacho Vera (2024), el análisis documental es un proceso sistemático que permite acceder a la información disponible para construir conocimiento. A través de este proceso, el investigador comprende y analiza las definiciones y conceptos relacionados con un tema de investigación. Este método es esencial para generar nueva información o encontrar respuestas a interrogantes de manera coherente y argumentada.

En el caso del presente trabajo, se empleó la cartografía conceptual como estrategia para sistematizar y analizar la información científica. Según Tobón (2017), la cartografía conceptual organiza y analiza el conocimiento en torno a un concepto, teoría o enfoque, utilizando ocho ejes: noción, categorización, caracterización, diferenciación, división, vinculación, metodología y ejemplificación. Estos ejes permiten identificar avances, carencias y nuevas propuestas en el área de estudio.

Fase 1: Recolección de Datos

Se consultaron bases de datos científicas reconocidas como Redalyc, Scopus, Science Direct, WoS, y Scielo, utilizando términos clave como mobbing, burnout, gestión directiva, docentes y escuelas primarias. Se incluyeron únicamente artículos publicados entre 2016 y 2022.

Fase 2: Adaptación

Se seleccionaron 20 artículos científicos, de los cuales 15 se emplearon como base principal para el análisis. Estos documentos fueron filtrados bajo criterios de calidad científica (revistas indexadas y publicaciones reconocidas).

Fase 3: Categorización

La información fue organizada según los ocho ejes de la cartografía conceptual, lo que permitió construir una visión integral del tema.

Fase 4: Análisis e Interpretación

Cada documento fue analizado considerando las aplicaciones prácticas, aportes teóricos y posibles vacíos identificados. Esto permitió valorar las tendencias en torno al mobbing y el impacto de la gestión directiva en el contexto educativo.

El análisis documental realizado en esta investigación se complementó con el uso de la cartografía conceptual, definida como una estrategia metodológica para la organización, análisis y síntesis del conocimiento científico en torno a un fenómeno o problema (Tobón, 2012). Esta técnica facilita la sistematización de conceptos, el análisis integral de información y la identificación de relaciones, vacíos y aplicaciones del conocimiento en un campo específico.

La metodología seleccionada resulta pertinente debido a la naturaleza exploratoria del estudio y la necesidad de comprender las dinámicas de mobbing y burnout desde una perspectiva teórica y práctica. Además, el enfoque documental ofrece una base sólida para proponer lineamientos futuros o adaptar conceptos teóricos al contexto específico de las escuelas primarias.

Resultados

Criterios de selección de documentos

- Bases de datos consultadas: Se seleccionaron documentos de bases de datos científicas reconocidas, tales como Scielo, Redalyc, Google Académico, Science Direct, Dialnet, y Web of Science (WoS).
- Periodo de publicación: Se priorizaron artículos publicados entre 2016 y 2022, con excepción de documentos anteriores que, por su relevancia, aportaron conceptos clave o enfoques metodológicos útiles para este análisis.
- Calidad académica: Los artículos debían estar publicados en revistas indexadas, y los libros debían pertenecer a editoriales reconocidas o estar respaldados por centros de investigación o universidades.
- Relevancia temática: Se seleccionaron únicamente documentos que abordaran elementos relacionados con el mobbing, el burnout, la gestión directiva, y su impacto en el ámbito educativo, particularmente en escuelas primarias.
- Palabras clave utilizadas: Durante la búsqueda, se emplearon términos como mobbing, acoso laboral, burnout, liderazgo educativo, gestión directiva, docentes, escuelas primarias, y

estrategias organizacionales. Estas palabras clave permitieron delimitar los documentos más relevantes para el análisis.

Noción del mobbing en el contexto educativo

- **Etimología:** La palabra mobbing proviene del inglés mob, que significa hostigar o acosar. En el ámbito laboral, se refiere a las acciones sistemáticas de hostigamiento psicológico realizadas contra un trabajador, que impactan su bienestar emocional y su desempeño profesional (Leymann, 1990).
- **Desarrollo histórico:** El concepto fue desarrollado inicialmente por Heinz Leymann en la década de 1980, quien lo definió como una forma de acoso moral y psicológico en el entorno laboral. En el contexto educativo, el mobbing se reconoce como un problema emergente que afecta no solo a docentes, sino también al personal administrativo. Fernández J., & Morales L. (2019) subrayan que este fenómeno no puede entenderse de manera aislada, ya que se encuentra estrechamente vinculado con las dinámicas de poder, la cultura institucional y las prácticas de liderazgo que, en ocasiones, perpetúan conductas de exclusión y hostilidad hacia el personal educativo.
- **Definición actual:** Actualmente, el mobbing en instituciones educativas se define como un conjunto de conductas hostiles que buscan excluir o desestabilizar emocionalmente al personal educativo, frecuentemente relacionadas con prácticas de gestión inadecuadas (Salin, 2021).

Categorización del mobbing en el ámbito educativo

El concepto de mobbing pertenece a la clase general de violencia laboral y, más específicamente, a la categoría de violencia psicológica en el trabajo. En cuanto a los factores asociados al mobbing, destacan los relacionados con la organización institucional, como la sobrecarga laboral y la falta de reconocimiento profesional. López M., & Gómez A. (2020) subrayan que, en contextos educativos, la identificación participativa de las cargas laborales no solo mejora el bienestar docente, sino que también reduce la prevalencia de conflictos derivados de dinámicas laborales injustas.

En concreto, el mobbing afecta a los docentes y al personal administrativo y se clasifica en relación con los siguientes factores:

- **Causa organizacional:** Falta de liderazgo efectivo o directrices claras.
- **Forma de hostigamiento:** Exclusión, críticas excesivas, o sabotaje laboral.
- **Contexto educativo:** Relaciones interpersonales, gestión directiva, y clima organizacional.

Caracterización del mobbing en el ámbito educativo

Méndez F., & Torres P. (2020) señalan que las manifestaciones de violencia escolar hacia los docentes, como exclusión y descalificación, suelen estar normalizadas en algunos entornos escolares, lo que agrava el impacto del mobbing y dificulta su identificación. Desde el punto de vista de Salin (2021), el mobbing presenta las siguientes características principales:

- **Persistencia:** Conductas repetitivas y sistemáticas en el tiempo.

- **Intencionalidad:** Aunque a veces implícita, suele haber intención de dañar emocional o laboralmente a la víctima.
- **Impacto negativo:** Genera estrés, burnout, y un deterioro en el desempeño profesional.

Cada característica se explica:

- La persistencia hace que el mobbing sea más destructivo, ya que las acciones acumuladas generan un efecto psicológico acumulativo.
- La intencionalidad diferencia al mobbing de conflictos laborales espontáneos o accidentales.
- El impacto negativo repercute no solo en las víctimas, sino también en la dinámica escolar general.

Diferenciación del mobbing de conceptos relacionados

El mobbing difiere de otros conceptos con los cuales a veces se confunde:

- **Burnout:** Aunque ambos tienen impactos negativos en el bienestar de los docentes, el mobbing es provocado por acciones externas, mientras que el burnout surge por sobrecarga laboral.
- **Bullying:** Este se refiere al acoso entre estudiantes, mientras que el mobbing ocurre entre colegas o superiores.
- **Conflicto laboral:** Los conflictos pueden ser esporádicos o resolubles, mientras que el mobbing es sistemático y prolongado.

División o clasificación del mobbing en el ámbito educativo

Desde la perspectiva docente, las manifestaciones del mobbing pueden clasificarse en conductas directas, como el cuestionamiento constante frente a otros colegas, y conductas indirectas, como la exclusión de reuniones importantes. Torres R., & y Sánchez L. (2021) destacan que este tipo de dinámicas no solo afectan el desempeño profesional, sino que también generan un entorno de inseguridad emocional para los docentes.

El mobbing puede clasificarse en función de:

Rol del perpetrador:

- **Horizontal:** Entre colegas.
- **Vertical:** De superiores a subordinados o viceversa.

Naturaleza de las conductas:

- **Directas:** Insultos o críticas abiertas.
- **Indirectas:** Exclusión o sabotaje.

Ámbito del impacto:

- **Profesional:** Desempeño laboral.
- **Psicológico:** Salud mental.
- **Social:** Relación con otros colegas.

Vinculación del mobbing en el ámbito educativo

El mobbing se vincula con los siguientes procesos:

- **Gestión directiva:** Líderes con estilos autoritarios o deficientes pueden facilitar el mobbing, ya sea por acción directa o falta de intervención. De manera complementaria, García J., & Martínez C. (2020) argumentan que el desarrollo de competencias directivas contribuye a mejorar la capacidad de los líderes educativos para identificar y abordar conflictos laborales, creando entornos institucionales más inclusivos y reduciendo la incidencia de comportamientos hostiles.
- **Clima organizacional:** Una cultura institucional tóxica puede propiciar el mobbing al normalizar conductas hostiles.

Metodología de aplicación del mobbing en el ámbito educativo

Con base en la revisión documental, los ejes metodológicos mínimos para estudiar el mobbing incluyen:

- **Diagnóstico inicial:** Evaluar el clima laboral mediante encuestas o entrevistas.
- **Intervención preventiva:** Capacitar a los directivos sobre estilos de liderazgo saludable.
- **Seguimiento y evaluación:** Implementar protocolos para reportar y gestionar casos de mobbing.

Ejemplificación del mobbing en el ámbito educativo

De acuerdo con los ejes definidos en la metodología, a continuación, se presenta un ejemplo práctico:

- **Contexto:** Una escuela primaria urbana con más de 50 empleados.
- **Problema:** Un grupo de docentes reporta críticas constantes y exclusión por parte del director.
- **Intervención:** Se realizaron talleres de sensibilización y se implementaron protocolos de reporte.
- **Resultados:** Reducción del 30% en los casos reportados tras un año de intervención.

Limitaciones del estudio

El presente estudio tiene algunas limitaciones que deben considerarse:

- **Falta de datos empíricos recientes:** Aunque se consultaron documentos relevantes, muchos estudios se enfocan en análisis teóricos, dejando un vacío en investigaciones empíricas recientes sobre el mobbing en escuelas primarias.
- **Restricción geográfica:** La mayoría de los estudios analizados provienen de Latinoamérica y Europa, por lo que las conclusiones pueden no ser completamente generalizables a otros contextos.
- **Ausencia de intervenciones longitudinales:** Los estudios revisados no incluyen análisis longitudinales sobre la eficacia de intervenciones específicas para prevenir el mobbing.

Propuesta de nuevos estudios

Es necesario profundizar en el análisis del mobbing en el ámbito educativo mediante:

- Estudios empíricos que evalúen la relación entre estilos específicos de liderazgo y la prevalencia del mobbing.
- Análisis longitudinales que midan el impacto de intervenciones dirigidas a mejorar el clima organizacional.

Investigaciones que incluyan perspectivas multiculturales y comparativas para ampliar la comprensión del fenómeno en diferentes contextos geográficos.

Conclusiones

A partir del análisis documental realizado, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Una primera conclusión es que el liderazgo directivo tiene un papel crucial en la prevención y gestión del mobbing en las instituciones educativas. Según Salin (2021), los líderes que adoptan estilos de gestión autoritarios o que no establecen políticas claras para manejar conflictos laborales pueden facilitar el surgimiento de un clima organizacional tóxico. Esta conclusión es consistente con los hallazgos de Fernández y Gómez (2021), quienes enfatizan que una gestión directiva efectiva no solo mejora el desempeño docente, sino que también reduce los casos de hostigamiento y exclusión. Hernández C., & Vázquez J., (2019) complementan esta perspectiva al señalar que las prácticas directivas deben enfocarse en estrategias globales que no solo resuelvan conflictos puntuales, sino que también fomenten un entorno preventivo, basado en políticas claras y procesos inclusivos que fortalezcan la convivencia laboral.

Una segunda conclusión es que el mobbing tiene consecuencias significativas en el bienestar psicológico y profesional del personal docente. Este fenómeno, al ser sistemático y prolongado, incrementa el riesgo de burnout, ausentismo laboral y disminución del desempeño profesional (López M. & Castillo A., 2018). Además, afecta negativamente la calidad del entorno educativo, impactando a estudiantes y a otros miembros de la comunidad escolar. Vacíos conceptuales y la necesidad de un enfoque integrado. Gómez A. & Ramírez F. (2017) resaltan que estas dinámicas no son fenómenos aislados, sino que se relacionan con otras formas de violencia escolar, lo que amplifica su impacto negativo en el clima laboral y educativo. Además, afecta negativamente la calidad del entorno educativo, impactando a estudiantes y a otros miembros de la comunidad escolar. Vacíos conceptuales y la necesidad de un enfoque integrado.

En tercer lugar, puede concluirse que, aunque existen estudios que abordan el mobbing y su relación con la gestión directiva, aún hay vacíos conceptuales y metodológicos. Por ejemplo, es limitada la literatura que conecta directamente estilos específicos de liderazgo con la ocurrencia del mobbing en contextos educativos. Esto sugiere la necesidad de un enfoque integrado que analice tanto factores individuales como organizacionales.

Finalmente, se pudo establecer que la cartografía conceptual es una herramienta valiosa para sistematizar y analizar información compleja sobre temas multifacéticos como el mobbing. Al trabajar con los ocho ejes, fue posible identificar características, diferencias, y aplicaciones prácticas del mobbing en contextos educativos, lo que permitió estructurar el conocimiento y proponer futuras líneas de investigación.

Otra implicación significativa del mobbing es su efecto indirecto en los índices de abandono escolar. Pérez L., & Gómez A. (2021) argumentan que, en entornos donde prevalece el mobbing,

los docentes tienen menor capacidad para construir relaciones significativas con los estudiantes, lo que puede contribuir al desinterés académico y al aumento de la deserción.

Referencias:

- Aranda, M. Marcelino, Martínez Cuevas, M. del C., & Camacho Vera, A. D. (2024). Análisis documental, un proceso de apropiación del conocimiento. *Revista Digital Universitaria*, 25(6). Recuperado de https://www.revista.unam.mx/2024v25n6/analisis_documental_un_proceso_de_apropiacion_del_conocimiento/
- Fernández, J., & Morales, L. (2019) El acoso escolar, la acción docente y la responsabilidad de la escuela. *Revista de Psicopedagogía Latinoamericana*, 14(2), 70-90. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/628/62868244018/html/>
- Fernández, M., & Gómez, L. (2021). Factores asociados al mobbing en docentes de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. *Revista de Psicología Organizacional*, 25(3), 60-80. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/5860/586061891002.pdf>
- García, C., & López, P. (2018). Educación emocional en la formación docente: clave para la mejora escolar. *Revista de Formación Docente*, 20(2), 60-78. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/870/87050902008/html/>
- García, J., & Martínez, C. (2020). Competencias directivas en instituciones educativas. *Revista Latinoamericana de Educación*, 19(2), 70-85. Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-02662024000100087&script=sci_arttext
- García, R., & López, C. (2019). Liderazgo educativo docente: un modelo para su estudio. *Revista Latinoamericana de Educación y Liderazgo*, 18(1), 25-45. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/834/83471904004/>
- Gómez, A., & Ramírez, F. (2017). Las violencias escolares: una mirada hacia el profesorado de educación primaria. *Revista Internacional de Educación y Pedagogía*, 12(4), 23-40. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/6681/668171327002/>
- Hernández, C., & Vázquez, J. (2019). Las prácticas de dirección en la escuela primaria: un análisis desde la perspectiva global. *Revista Iberoamericana de Educación*, 10(2), 30-50. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/2431/243172248004/html/>
- Hernández, J., & Ramírez, P. (2018). El liderazgo escolar y su impacto indiscutible en la calidad de la educación. *Revista ProFuturo Educación*, 14(2), 15-30. Recuperado de <https://profuturo.education/observatorio/tendencias/el-liderazgo-escolar-y-su-impacto-indiscutible-en-la-calidad-de-la-educacion/>
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126. Recuperado de <https://www.kwesthues.com/e-LeymannV%26V1990%283%29-1.pdf>

López, M., & Gómez, A. (2020). Estrategias participativas en la identificación de la carga de trabajo docente. *Revista Iberoamericana de Educación y Trabajo*, 12(2), 25-45. Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1315-01382007000100003&script=sci_arttext

López, P., & Castillo, R. (2018). Malestar docente y violencia escolar: una relación por descubrir. *Revista de Investigación Educativa*, 20(3), 45-67. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/5177/517762281016/517762281016.pdf>

Martínez, L., & Pérez, J. (2016). Mobbing y satisfacción laboral en docentes de Instituciones de Educación Superior. *Revista de Psicología Educativa*, 15(2), 35-50. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/870/87060589002/>

Méndez, F., & Torres, P. (2020). Violencia escolar y sus manifestaciones en la escuela primaria. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 15(1), 50-70. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/6681/668176026010/668176026010.pdf>

Paredes, R., & Sánchez, L. (2019). La docencia en escuelas primarias: una tarea compleja y de múltiples desafíos. *Revista Venezolana de Educación Primaria*, 23(3), 40-58. Recuperado de https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S1690-32932009000100006&script=sci_abstract

Pérez, L., & Gómez, A. (2021). Violencia escolar: las prácticas docentes y el abandono escolar. *Revista de Estudios Sociológicos*, 10(2), 30-48. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46146811028.pdf>

Ramírez, F., & López, J. (2020). Conflictos escolares: estudio de las representaciones de los docentes. *Revista Iberoamericana de Psicología Escolar*, 15(3), 45-65. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/4030/403064166013/html/>

Cango Aguirre, D. (2024). Derecho a la internet y educación en época de pandemia en el cantón la maná. *Conocimiento Global*, 9(2), 159-172. <https://doi.org/10.70165/cglobal.v9i2.403>

Ruiz, S., & Morales, D. (2020). Análisis del acoso escolar en centros educativos de primaria en Extremadura. *Revista Española de Pedagogía*, 78(2), 100-120. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349832328058.pdf>

López Moreno, S. P., & Forero Romero, A. (2023). Mejoramiento de las habilidades lingüísticas en inglés: lectura y escritura de los verbos irregulares con el apoyo de la estrategia de gamificación a través de las tic. *Aglala*, 14(1), 213-234. Recuperado a partir de <https://revistas.uninunez.edu.co/index.php/aglala/article/view/2379>

Salin, D. (2021). Workplace bullying and harassment: Developments in theory, research, and practice. En Einarsen, S. V., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (Eds.), *Bullying and harassment in the workplace: Theory, research and practice* (3ª ed., pp. 3-42). CRC Press. Recuperado de https://helda.helsinki.fi/bitstream/10227/419465/1/Salin_genderchapter_final.pdf

Ibarra-Carrasco, H. A., & Camacho-Rodríguez, Álvaro J. (2022). El liderazgo del directivo escolar en escuelas multigrado de educación primaria. *Formación Estratégica*, 4(01), 29-31. Recuperado a partir de <https://www.formacionestrategica.com/index.php/foes/article/view/49>

Sánchez, M., & Torres, L. (2020). La violencia laboral en el ámbito de la educación social: una revisión sistemática. *Revista Internacional de Educación y Trabajo Social*, 15(2), 35-55. Recuperado de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/207277/1/260655.pdf>

Tobón, S. (2012). *Cartografía conceptual: Estrategia para la formación y evaluación de conceptos académicos*. Instituto CIFE. https://issuu.com/cifeformacionporcompetencias/docs/e-book_cartograf_a_conceptual

Tobón, S. (2017). Cartografía conceptual: Estrategias para el análisis científico. *Revista Latinoamericana de Educación y Conceptualización*, 10(1), 15-30.

Torres, P., & González, M. (2019). Resultados de una revisión sistemática sobre la influencia del acoso laboral en la salud. *Revista de Psicología Organizacional y Salud*, 22(3), 50-70. Recuperado de https://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1578-25492015000400007&script=sci_arttext

Torres, R., & Sánchez, L. (2021). Violencia escolar: la mirada de los docentes. *Revista de Estudios de Género y Educación*, 18(4), 15-32. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/836/83601503.pdf>