



Revista de Ciencias Sociales

Depósito legal ppi 201502ZU4662
Esta publicación científica en formato
digital es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 197402ZU789
• ISSN: 1315-9518 • ISSN-E: 2477-9431

Universidad del Zulia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Vol. XXXII, No. 3 **Julio-Septiembre 2026**

Revista de Ciencias Sociales

Esta publicación científica en formato
digital es continuidad de la revista impresa
Depósito Legal: pp 197402ZU789
ISSN: 1315-9518

Compromiso organizacional y calidad del servicio de educación superior: Una revisión sistemática de literatura*

Sanchez Salcedo, Luigie Niels**
Garcés Giraldo, Luis Fernando***

Resumen

La calidad del servicio en contextos de educación superior depende en su mayoría de las dinámicas organizacionales y del compromiso de los colaboradores que sostienen los procesos académicos y administrativos. En el presente estudio se analiza la relación entre el compromiso organizacional y la calidad del servicio en instituciones universitarias, sostenidos de una revisión sistemática y un análisis bibliométrico de literatura publicada entre los años 2019 y 2025. La literatura científica analizada se ubicó en las bases de datos Scopus y Web of Science, se aplica el riguroso protocolo PRISMA 2020 y se procesaron los metadatos con el software R Studio y su biblioteca Bibliometrix. La síntesis integró estudios tanto cuantitativos como cualitativos complementados con evaluación metodológica mediante MMAT. Los resultados evidencian una asociación sólida entre las dimensiones denominadas afectiva, normativa y de continuidad del compromiso y la percepción de calidad del servicio, las cuales son influidas por factores como liderazgo transformacional, la cultura organizacional, el engagement laboral y la satisfacción. Sumado a esto, se identifican tendencias emergentes relacionadas con validación de constructos, responsabilidad social universitaria y modelos explicativos basados en PLS-SEM. Se concluye que el compromiso organizacional constituye un determinante estratégico de la calidad del servicio en educación superior.

Palabras clave: Compromiso organizacional; calidad del servicio; educación superior; análisis bibliométrico; revisión sistemática.

* Este Artículo es producto de la Tesis: “Relación entre el compromiso organizacional, las competencias digitales y la calidad de servicio en los colaboradores de la Universidad Continental sede Cusco” del doctorado en Administración de la Universidad Continental, Perú.

** Doctorando en Administración de la Escuela de Posgrados en la Universidad Continental, Huancayo, Junín, Perú. Docente Tiempo Completo en la Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. E-mail: 46784046@continental.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-9203-6928> (Autor de correspondencia)

*** Doctor en Filosofía. Postdoctor en Filosofía. Postdoctor en Derecho. Docente Investigador de la Escuela de Posgrados en la Universidad Continental, Huancayo, Junín, Perú. E-mail: lgarces@continental.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3286-8704>

Organizational commitment and quality of higher education service: A systematic literature review

Abstract

The quality of service in higher education contexts depends largely on organizational dynamics and the commitment of the staff who support academic and administrative processes. This study analyzes the relationship between organizational commitment and service quality in university institutions, based on a systematic review and bibliometric analysis of literature published between 2019 and 2025. The scientific literature analyzed was located in the Scopus and Web of Science databases, the rigorous PRISMA 2020 protocol was applied, and the metadata was processed using R Studio software and its Bibliometrix library. The synthesis integrated both quantitative and qualitative studies, complemented by methodological evaluation using MMAT. The results show a strong association between the affective, normative, and continuance dimensions of commitment and the perception of service quality, which are influenced by factors such as transformational leadership, organizational culture, employee engagement, and satisfaction. In addition, emerging trends related to construct validation, university social responsibility, and explanatory models based on PLS-SEM are identified. It is concluded that organizational commitment is a strategic determinant of service quality in higher education.

Keywords: Organizational commitment; service quality; higher education; bibliometric analysis; systematic review.

Introducción

La calidad del servicio en los contextos universitarios se viene convirtiendo en un eje estratégico al interior de los procesos de mejora institucional, acreditación y posicionamiento académico de acuerdo con Blanco y Font (2022); Neyra et al. (2023); Gómez et al. (2024); y, Escobedo (2024).

En el hilo de la educación superior, la calidad trasciende indicadores técnicos, puesto que se vincula directamente con la experiencia de los usuarios, es decir, estudiantes, docentes y administrativos, estos sujetos son quienes valoran elementos como la atención, la disponibilidad, la eficiencia y el trato humano en la prestación de servicios académicos y administrativos, según lo expresan Carrera-Torres et al. (2021); Cucino et al. (2022); Lora-Loza et al. (2022); Huamán-Román et al. (2023); y, Párraga et al. (2025). Subsiguientemente, las instituciones universitarias se enfrentan al reto de gestionar

la calidad desde estructuras organizativas y desde las dinámicas relacionales y el capital humano disponible.

Comparablemente, el compromiso organizacional es objeto de múltiples investigaciones en el ámbito de la gestión educativa, ínterin, representa una actitud psicológica que vincula a los colaboradores con su institución a través de dimensiones afectivas, normativas y de continuidad, como se hace evidente en la obra de Bejarano et al. (2022); y, Nguyen et al. (2022). El compromiso es igual en comportamientos proactivos, permanencia institucional, identificación con la misión universitaria y disposición para contribuir más allá de las funciones contractuales. Si bien se ha demostrado que el compromiso mejora el desempeño individual, la satisfacción laboral y la retención del talento académico, aún existe persistencia a un vacío teórico y empírico en dirección a su relación con la calidad del servicio desde la percepción de los usuarios en entornos universitarios.

En diversos estudios se encuentra la sugerencia de que la relación podría estar mediada o moderada por factores como el estilo de liderazgo, un ejemplo de estas obras son Almutairi (2020); y, Maryati y Astuti (2022); mientras en el *engagement* laboral se asocian las obras de Gede y Huluka (2024); y, Chikukwa et al. (2024); por el lado de la cultura organizacional destacan autores como Amtu et al. (2021); y, Riza et al. (2025); o en la satisfacción laboral se encuentra contexto en la obra de Harb et al. (2023).

Asimismo, se reconoce que el contexto institucional sea público o privado, centralizado o descentralizado, junto con variables metodológicas como el tipo de instrumento de medición, el enfoque mixto (cuantitativo/cualitativo) y la perspectiva disciplinar, influyen en los resultados reportados por la literatura analizada. Desde esta perspectiva fragmentada se hace menester un ejercicio de síntesis y contraste que identifique patrones comunes, relaciones causales y vacíos investigativos relevantes.

En esta dirección se plantean las siguientes preguntas de investigación que orientan el estudio: ¿Qué relación existe entre el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores y la calidad del servicio percibida por estudiantes y usuarios en instituciones universitarias, según la literatura científica?; ¿Cuáles son los factores organizacionales, metodológicos o contextuales que moderan o median dicha relación en el ámbito de la educación superior?

Por tanto, se resuelven desde el objetivo de esta revisión sistemática, el cual fue: Analizar la relación entre el compromiso organizacional del personal y la calidad del servicio percibida en instituciones de educación superior, a partir de evidencia empírica proveniente de estudios en contextos universitarios.

Para ello, se desarrolla una revisión sistemática de literatura científica publicada entre los años 2019 y 2025, se integran 50 estudios ubicados en *Scopus* y *Web of Science* que abordan explícitamente el vínculo entre compromiso organizacional y calidad del servicio en contextos universitarios. La

revisión se llevó a cabo siguiendo estándares metodológicos de PRISMA-2020, los cuales son reconocidos internacionalmente para garantizar rigurosidad, trazabilidad y transparencia en cada etapa del proceso.

1. Metodología

1.1. Criterios de elegibilidad

Se consideraron estudios publicados entre 2019 y 2025, escritos en diferentes idiomas, entre los cuales se encuentran textos en inglés, español y portugués, los cuales abordaron empíricamente la relación entre compromiso organizacional y calidad del servicio en instituciones de educación superior. Se incluyeron artículos revisados por pares con texto completo accesible, que aplicaron diseños cuantitativos, cualitativos o mixtos. Se excluyeron documentos conceptuales, revisiones narrativas, estudios fuera del sector universitario y publicaciones sin información metodológica clara.

1.2. Fuentes de información

La revisión se realizó en las bases de datos científicas *Scopus* y *Web of Science*, reconocidas internacionalmente por su cobertura multidisciplinaria y rigurosidad editorial, lo que garantizó el acceso a estudios relevantes, actualizados y con trazabilidad metodológica.

1.3. Estrategia de búsqueda

Se diseñaron ecuaciones de búsqueda para ambas fuentes de datos, cada ecuación de búsqueda combina las mismas palabras clave para mantener el foco conceptual, únicamente cambian los operadores booleanos y términos específicos para cada base. Para la base de datos *Scopus* se diseñó la siguiente ecuación de búsqueda especializada: (TITLE-ABS-KEY

("organizational commitment" OR "employee engagement" OR "job involvement" OR "compromiso organizacional")) AND (TITLE-ABS-KEY("higher education" OR "university" OR "universities" OR "educación superior" OR "Universidad")) AND (TITLE-ABS-KEY("digital" OR "technology" OR "ICT" OR "competencias digitales" OR "digital skills" OR "digital competence"))).

Para la base de datos *Web of Science* se diseñó la siguiente ecuación de búsqueda especializada: TS= ("organizational commitment" OR "employee engagement" OR "job involvement" OR "compromiso organizacional") AND TS= ("higher education" OR "universities" OR "university" OR "educación superior" OR "Universidad").

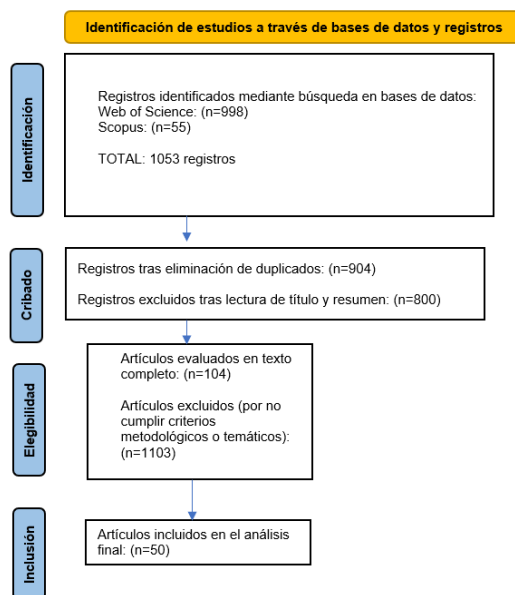
1.4. Gestión de datos

Los registros obtenidos se descargaron en archivos CSV y se procesaron en tres

plataformas como *RStudio*, empleando la librería *Bibliometrix* para análisis bibliométrico y depuración de duplicados, elegida por sus características gráficas listas a interpretación y publicación; además se usó *Microsoft Excel*, para la construcción y refinamiento manual de la matriz documental, donde se consolidaron las fichas analíticas de cada artículo seleccionado. Este enfoque híbrido permitió integrar análisis cuantitativos, cualitativos y semánticos con trazabilidad.

1.5. Proceso de selección

El proceso siguió el protocolo metodológico **PRISMA 2020** (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), asegurando transparencia, replicabilidad y rigor (ver Figura I).



Fuente: Elaboración propia, 2025.

Figura I: Diagrama de flujo PRISMA 2020

1.6. Proceso de recolección de datos

Se extrajo información estructurada de cada artículo a través de una ficha diseñada con los siguientes campos: Tipo de fuente, título del documento, autores, cita entre paréntesis, referencias de acuerdo con las normas APA (7ª edición), palabras clave, problema de investigación, objetivo general, resultados, conclusiones, hallazgos, discusión y síntesis de lectura. Esta información se organizó en la matriz documental en *Microsoft Excel* y se sometió a validación cruzada para asegurar consistencia.

1.7. Evaluación del riesgo de sesgo del estudio

Se utilizó el instrumento *Mixed Methods Appraisal Tool* (MMAT) para valorar el sesgo de los estudios según su enfoque metodológico. Los criterios incluyeron la claridad de propósito, justificación muestral, validez de instrumentos y coherencia entre resultados y conclusiones. Los estudios se clasificaron según bajo, medio o alto riesgo de sesgo.

1.8. Métodos de síntesis

Se aplicó una síntesis temática y narrativa, estructurada en torno a tipos y dimensiones del compromiso organizacional; enfoques de evaluación de la calidad del servicio; factores mediadores/moderadores; diferencias institucionales y contextuales; dado que los estudios fueron heterogéneos en método, población y medición, no fue posible realizar meta-análisis cuantitativo.

1.9. Evaluación del sesgo de notificación

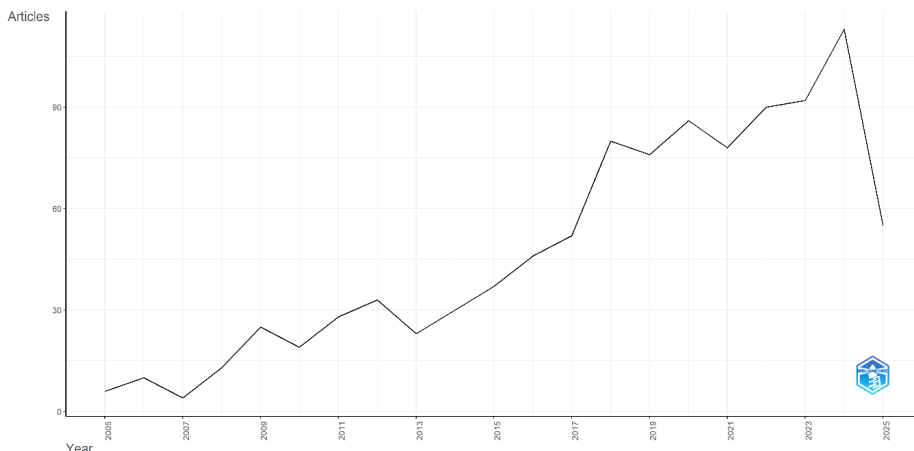
Se verificó que los estudios reportaran sus hallazgos completos, incluyendo efectos no significativos o contradictorios. Se identificaron posibles sesgos de notificación cuando el análisis estadístico omitía dimensiones clave o cuando la discusión del estudio no abordaba limitaciones metodológicas.

1.10. Evaluación de certeza

Se adaptó el enfoque *GRADE-CERQual* para valorar la certeza de los hallazgos sintetizados, considerando: Coherencia entre estudios, relevancia contextual, precisión estadística y adecuación metodológica. La mayoría de los estudios aportó evidencia con nivel de certeza moderado a alto, especialmente en lo relativo al vínculo directo entre compromiso organizacional y calidad del servicio en contextos universitarios.

2. Resultados y discusión

Como parte de la revisión sistemática, se analizó el progreso temporal de la producción científica relacionada con el compromiso organizacional y la calidad del servicio en educación superior. El Grafico I, refleja una tendencia creciente en la publicación de artículos desde el año 2016, con picos evidentes en 2023 (n=92) y 2024 (n=113). Sin duda, esta intensidad productiva no necesariamente se traduce en mayor visibilidad académica.



Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*.

Gráfico I: Producción científica anual

El análisis de citación media por artículo revela que los estudios más influyentes no se concentran en los años de mayor volumen editorial, es decir, en 2016 se registró una producción intermedia ($n=46$), pero con la media de citación más elevada (Media TC=17.63), seguida por 2018 (Media TC=15.53) y 2020 (Media TC=14.40). Este hallazgo en especial coincide con lo planteado por Kişi (2023), quien argumenta que la perdurabilidad y el impacto de los estudios científicos se relacionan con su relevancia conceptual más que con su volumen.

Por el contrario, los años más recientes (2023–2025) presentan una notable disminución en el promedio de citas, a pesar de su alta productividad, la media de citación en 2023 fue de 8.58, descendiendo a 2.92 en 2024 y a tan solo 0.64 en 2025. Esta brecha evidencia que los artículos más recientes aún no han tenido tiempo suficiente para acumular citaciones, como lo advierte Ly (2024) respecto al desfase temporal entre publicación y visibilidad. Sumado a lo anterior, el año 2013 destaca como punto de origen de contribuciones seminales, con

apenas 23 artículos, alcanza una media de citación de 14.22, lo que sugiere existencia de estudios pioneros, potencialmente vinculados a un modelo tridimensional donde se sigue ejerciendo influencia teórica y metodológica.

En términos resumidos, este resultado muestra que la visibilidad académica no está determinada por la cantidad de publicaciones, más bien por la profundidad conceptual, el rigor metodológico y el contexto de aplicabilidad de los estudios. En esta misma dirección la producción más reciente refleja un interés creciente en el campo, pero aún requiere tiempo y consolidación para alcanzar niveles de citación equiparables a los estudios anteriores (ver Gráfico I).

La Tabla 1, se incorpora como soporte complementario para la interpretación del Gráfico I, con este instrumento se permite contrastar la evolución del número de publicaciones con los indicadores de impacto relativos, como la media de citas por artículo (Media TC) y el promedio de citas por año. Se piensa que, al presentar estos datos de forma estructurada, se facilita la lectura crítica de los resultados.

Tabla 1
Instrumento complementario para la interpretación de la producción científica anual

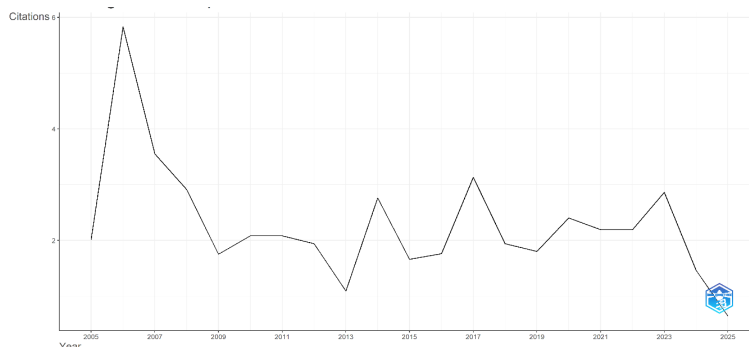
Año	Media TC por Artículo	Numero de publicaciones	Promedio de CT por año	Años citables
2025	0.64	55	0.64	1
2024	2.92	113	1.46	2
2023	8.58	92	2.86	3
2022	8.78	90	2.19	4
2021	10.96	78	2.19	5
2019	12.59	76	1.80	7
2013	14.22	23	1.09	13
2020	14.40	86	2.40	6
2018	15.53	80	1.94	8
2016	17.63	46	1.76	10

Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*.

La evolución de la citación promedio anual entre los años 2006 y 2025, revela patrones determinados como clave sobre el impacto académico en el campo del compromiso organizacional y la calidad del servicio en educación superior. Se muestra en una etapa inicial (2006–2010), un pico de visibilidad en torno a 2007, el cual esta posiblemente asociado a la aparición de estudios conceptualmente robustos, como se argumenta en Ly (2024). Posteriormente, entre los años 2011 y 2020, se ha observado un comportamiento oscilante con picos intermedios que concuerdan con obras de consolidación empírica como las de Vu et al. (2019); y, Bodjrenou et al. (2019), ambas obras aportan marcos explicativos sobre los factores que inciden en el compromiso institucional y

la productividad académica.

El comportamiento más representativo se presenta entre 2021 y 2025, donde a pesar del notable crecimiento en la cantidad de artículos publicados, como lo evidencia el Gráfico II, la citación promedio disminuye significativamente, llegando a menos de una cita por artículo en 2025. Esta brecha temporal entre publicación y visibilidad sugiere, como es planteado por Kişi (2023), que los artículos más recientes aún están en proceso de posicionamiento dentro de la comunidad científica. En esta dirección, el hallazgo corrobora la idea de que la visibilidad académica está más ligada a la pertinencia contextual, a la profundidad conceptual y a la utilidad práctica de los estudios, tal como lo señalado por Carrera-Torres et al. (2021).



Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*

Gráfico II: Evolución de la citación promedio anual

Asimismo, autores como Alkhatib et al. (2022); y, Harb et al. (2023), crean la advertencia sobre la importancia de considerar factores como el enfoque metodológico, la colaboración internacional, además de la optimización digital para mejorar la citabilidad de las investigaciones en contextos universitarios.

Este comportamiento “complejo” demuestra por un lado el impacto académico esta vez no es homogéneo ni lineal (ver Gráfico II). Por otro lado, responde a una combinación de factores temporales, estructurales y contextuales; el rezago de citación en los estudios más recientes abre una oportunidad para el análisis posterior de su consolidación, siendo así pertinente el monitoreo estratégico de sus contribuciones en función del tiempo,

la interdisciplinariedad y su capacidad de influir en la agenda investigativa sobre gestión universitaria y calidad del servicio.

El análisis semántico de la Nube de Palabras (ver Figura I), revela la centralidad del concepto de “compromiso organizacional” como una especie de eje articulador de la discusión académica en educación superior, destacándose, así como el nodo más frecuentemente abordado por la literatura revisada. Esta preeminencia sugiere que la noción de compromiso no solo se asocia con conductas de vinculación institucional, también se interconecta con múltiples variables psicosociales y organizativas, como lo indican Nguyen et al. (2022), quienes exploran sus dimensiones afectivas, normativas y de continuidad.



Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*.

Figura I: Nube de palabras

La Nube de Palabras coloca en evidencia una red de términos estrechamente ligados al desempeño laboral y a la experiencia organizacional de los colaboradores universitarios, entre estas palabras como *employee engagement*, *burnout*, *turnover*, *job satisfaction* y *performance*, reflejan que el compromiso organizacional se estudia comúnmente como predictor de fenómenos críticos en el ámbito de la gestión académica. En este mismo sentido, investigaciones como la de Saleem et al. (2020) coinciden en analizar el compromiso como variable mediadora de resultados institucionales y conductas proactivas.

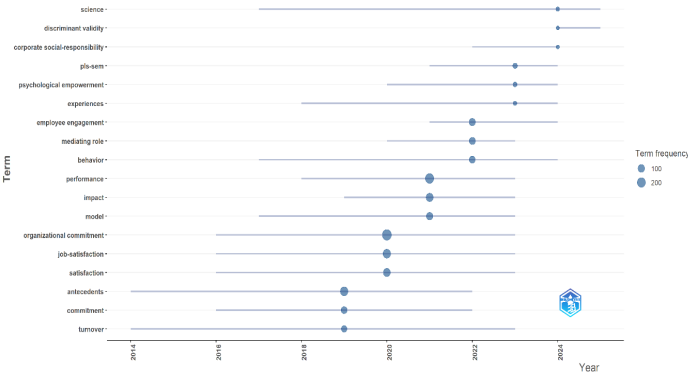
La Figura I, también sugiere una sofisticación metodológica en los enfoques empleados, mediante la presencia de términos como *model*, *mediating role*, *impact*, *meta-analysis* y *consequences*, quienes evidencian una fuerte orientación explicativa en los estudios revisados; obras como las de Mei (2020) ejemplifican esta tendencia, puesto que existe proposición de modelos estadísticos complejos que integran el compromiso organizacional como elemento articulador entre estructura institucional y percepción de calidad.

Posteriormente, el énfasis en términos como *higher education*, *leadership*, *management* y *normative commitment*, sugiere que el análisis se ubica predominantemente en

entornos universitarios, donde el liderazgo, la cultura organizacional y las prácticas de gestión, son factores determinantes que permiten comprender cómo la configuración interna de las instituciones incide sobre los niveles de compromiso de su personal.

Conjuntamente, esta representación semántica permite visualizar de manera sintética los principales focos temáticos abordados por la literatura científica revisada, contribuyendo a la delimitación de líneas de investigación predominantes y de vínculos teóricos existentes entre el compromiso organizacional y otros constructos relevantes en la gestión universitaria.

El Gráfico III, Términos de tendencia, revela una dinámica semántica compleja en el campo del compromiso organizacional en educación superior, pues al considerar tanto la frecuencia como la dispersión temporal (Q1, mediana, Q3) de los conceptos, se identifican tres niveles de madurez temática. En primer lugar, los términos “*organizational commitment*” y “*turnover*” se posicionan como constructos consolidados, con alto volumen de menciones y presencia sostenida desde 2014, su centralidad teórica permite articular explicaciones robustas sobre la permanencia, el desempeño institucional y la calidad del servicio, como lo evidencian Bozbayir et al. (2023).



Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de Bibliometrix.

Gráfico III: Términos de tendencia

En una segunda dimensión emergen conceptos con fuerte presencia reciente y orientación metodológica refinada, tales como “*employee engagement*”, “*behavior*”, “*psychological empowerment*” y “*PLS-SEM*”. Estos términos son ampliamente utilizados entre 2021 y 2024, reflejando un giro investigativo hacia modelos explicativos más sofisticados, donde las variables psicosociales operan como mediadoras del compromiso institucional. Estudios como los de Gede y Huluka (2024), abordan estas dimensiones desde enfoques estructurales y conductuales, integrando así metodologías de modelado estructural y métricas de validación.

Asimismo, existen conceptos de baja frecuencia, pero alta actualidad, como “*discriminant validity*”, “*science*”, “*corporate social-responsibility*” y “*experiences*”, cuya concentración temporal en el rango 2024–2025 sugiere un ingreso reciente a la agenda académica. En esta dirección, estos términos apuntan a nuevas líneas de indagación vinculadas a la validación

de constructos, la experiencia del usuario institucional y la responsabilidad social universitaria. La literatura reciente comienza a explorar estos vínculos desde perspectivas institucionales, digitales y socioambientales.

El análisis integrado permite visibilizar una estructura temática en capas, es decir, por un lado, los fundamentos teóricos consolidados; por otro lado, las variables mediadoras y los enfoques metodológicos en expansión; y finalmente, los emergentes que anticipan transformaciones en la comprensión del compromiso organizacional. Dicha evolución refleja un campo de acción dinámico, sensible a nuevos desafíos académicos y organizacionales, que además diversifica progresivamente en búsqueda de explicaciones más completas y contextuales.

Para facilitar la interpretación del Gráfica III, el lector puede apoyarse en la Tabla 2, de frecuencias y rangos temporales (Q1, mediana y Q3), que ofrece una visión complementaria sobre la recurrencia y evolución cronológica de cada concepto en el corpus analizado.

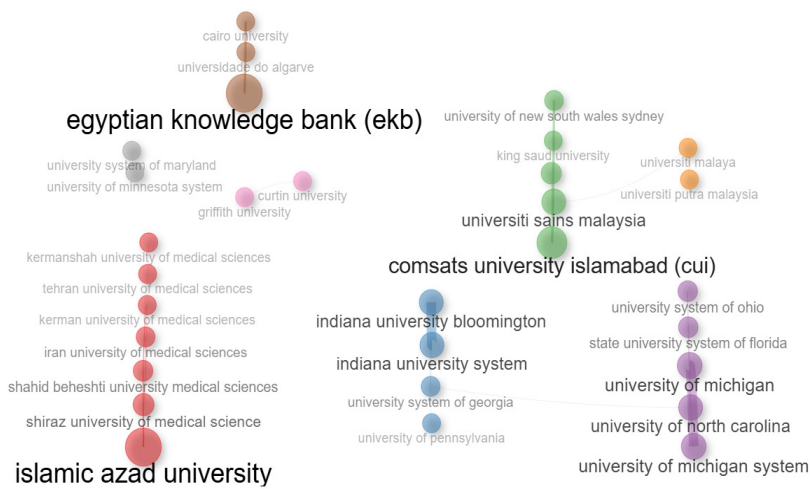
Tabla 2
Frecuencias y rangos temporales

Términos	Frecuencia	Año (Q1)	Año (Mediano)	Año (Q3)
Science	9	2017	2024	2025
Discriminant validity	6	2024	2024	2025
Employee engagement	87	2021	2022	2024
Behavior	70	2017	2022	2024
Pls-sem	20	2021	2023	2024
Psychological empowerment	13	2020	2023	2024
Experiences	9	2018	2023	2024
Corporate social-responsibility	6	2022	2024	2024
Turnover	56	2014	2019	2023
Organizational commitment	279	2016	2020	2023

Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*.

La Figura II, ilustra la estructura colaborativa entre instituciones académicas que participan en la producción científica sobre compromiso organizacional, es decir, cada nodo representa una universidad,

organizada en dos grupos diferenciados por color y posición; mientras que los indicadores de intermediación, “*cercanía* y *PageRank*” permiten analizar el rol estratégico de cada entidad en la red.



Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*
Figura II: Red de colaboración

El Grupo 1, se compone mayoritariamente por universidades iraníes de ciencias médicas, donde se muestra una elevada densidad de vínculos internos, entre esto destacan dos nodos con alto nivel de intermediación, uno de ellos es la Universidad de Ciencias Médicas de Teherán (5.000) y la Universidad Shahid Beheshti (5.600), esto indica que actúan como puentes dentro del ecosistema científico regional. Esta última universidad exhibe el mayor valor de *PageRank* (0.057), lo que le concede una alta autoridad estructural en la red, reforzada por una cercanía superior (0.125) que sugiere accesibilidad y centralidad temática.

Por el contrario, el Grupo 2 agrupa universidades estadounidenses como el Sistema Universitario de Indiana, Universidad de Indiana en Bloomington y Universidad de Pensilvania. Aunque estos nodos poseen baja intermediación (0.000), mantienen valores relativamente altos de *PageRank* (hasta 0.046), esto revela su relevancia reputacional y peso bibliográfico, posiblemente derivado de

su producción científica directa más que de sus colaboraciones institucionales.

Dicha red visibiliza dos polos geográficos con dinámicas diferenciadas, uno centralizado y colaborativo en el contexto iraní, y otro más aislado pero influyente en el ámbito norteamericano. Esta diferencia ofrece pistas sobre los patrones de cooperación, liderazgo académico y posicionamiento internacional en los estudios revisados.

La Tabla 3, se presenta como complemento explicativo de la gráfica de redes institucionales, puesto que permite al lector interpretar con mayor profundidad el posicionamiento de cada nodo en función de sus indicadores de intermediación, cercanía y *PageRank*. Al ofrecer estos datos de manera estructurada, se facilita la identificación de los centros académicos más influyentes, los patrones de colaboración y el peso estratégico de cada institución dentro del mapa de producción científica sobre compromiso organizacional en educación superior.

Tabla 3
Apoyo a la red de colaboración

Nodo	Grupo	Intermediación	Cercanía	PageRank
Universidad Islámica Azad	1	1.600	0.100	0.041
Universidad de Ciencias Médicas de Shiraz	1	0.400	0.091	0.027
Universidad de Ciencias Médicas de Irán	1	2.400	0.111	0.036
Universidad de Ciencias Médicas de Teherán	1	5.000	0.111	0.032
Universidad de Ciencias Médicas de Kerman	1	0.000	0.091	0.026
Ciencias Médicas de la Universidad Shahid Beheshti	1	5.600	0.125	0.057
Universidad de Ciencias Médicas de Kermanshah	1	0.000	0.071	0.014
Sistema universitario de Indiana	2	0.000	0.056	0.046
Universidad de Indiana en Bloomington	2	0.000	0.056	0.046
Universidad de Pensilvania	2	0.000	0.053	0.011

Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*.

La Tabla 4, sintetiza los conceptos clave y constructos organizacionales que emergen de los documentos revisados en las bases de datos *Scopus* y *Web of Science*, los cuales se consideran relevantes para enriquecer la interpretación de resultados de la presente revisión sistemática. Esta categorización

permite identificar patrones conceptuales en el análisis de la relación entre compromiso organizacional y calidad del servicio en educación superior, también contribuye a estructurar procesos de codificación temática y análisis narrativo.

Tabla 4
Tabla de conceptos clave y categorías temáticas

Concepto	Categoría temática	Aplicación
Compromiso organizacional	Variable principal	Eje central del vínculo entre empleados y desempeño institucional
Calidad del servicio	Variable dependiente	Indicador de percepción
Employee engagement	Constructo complementario	Asociado al rendimiento, motivación y energía laboral
Cultura organizacional	Variable mediadora/moderadora	Influye en la retención, desempeño y compromiso del personal
Liderazgo transformacional / espiritual / tóxico	Factor organizacional clave	Impacta directa o indirectamente en el compromiso y la calidad institucional
Satisfacción laboral	Variable psicosocial mediadora	Mejora el compromiso o modera efectos negativos como el burnout
Inteligencia emocional y comunicación efectiva	Habilidades blandas	Potencian la identificación institucional y el clima organizacional
Engagement laboral (vigor, dedicación, absorción)	Dimensiones del compromiso laboral	Predicen el desempeño y la calidad institucional en distintos contextos
Cultura de calidad	Variable institucional de mediación	Contribuye a consolidar procesos de mejora organizacional

Cont... Tabla 4

Ética organizacional / laboral islámica	Factor cultural/ideológico	Refuerza el compromiso normativo y la identificación institucional
Tecnología digital / IA / chatbots	Dimensión tecnológica	Asociada a la optimización de procesos, inclusión y mejora del servicio
Transformación digital	Variable estructural	Relacionada con innovación, rendimiento y gestión administrativa
Burnout / estrés / violencia laboral	Factores de riesgo laboral	Reducen el compromiso si no se gestionan adecuadamente
Comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB)	Comportamientos organizacionales voluntarios	Potencian el compromiso y fortalecen la cultura institucional
Auditoría interna / liderazgo universitario	Variables de gobernanza y control	Inciden directamente sobre la calidad y sostenibilidad institucional
Autores		
(Latupapua et al., 2019; Vu et al., 2019; Bodjrenou et al., 2019; Saleem et al., 2020; Mei, 2020; Almutairi, 2020; Wang et al., 2020; Grillo et al., 2020; George, 2020; Temitope y Minh, 2021; Hassona et al., 2021; Amtu et al., 2021; Silva et al., 2021; Benavente-Vera et al., 2021; Grande-de-Prado et al., 2021; Cucino et al., 2022; Azila-Gbettor et al., 2022; Avci y Karataş, 2022; González-Laskibar et al., 2022; Maryati y Astuti, 2022; Ooi et al., 2022; Nguyen et al., 2022; Alkhatib et al. 2022; Blanco y Font 2022; Claro et al., 2022; Freire-Palacios et al., 2023; Purwanto et al., 2023; Hizam et al., 2023; Alojail et al., 2023; Pereira et al., 2023; Bozbayır et al., 2023; Harb et al., 2023; Kişi, 2023; Nabhan y Munajat, 2023; Acosta y Finol, 2024; Ramírez et al., 2024; Estrada-Araoz et al., 2024; Aparicio-Izurrieta, 2024; Ferk y Jedrinović, 2024; Rukadikar y Khandelwal, 2024; Chikukwa et al., 2024; Ly, 2024; Cholyskhina et al., 2024; Malik et al., 2024; Tegegne y Wondimu, 2024; Gede y Huluka, 2024; Escobedo 2024; Frescas et al., 2024; Ferk y Jedrinović, 2024; Yazid et al., 2025; Riza et al., 2025)		

Fuente: Elaboración propia, 2025 a partir de *Bibliometrix*.

Entre los conceptos más recurrentes se destacan el compromiso organizacional y el *employee engagement*, abordados como variables explicativas del desempeño institucional. Diversos autores como Malik et al. (2024), conciben el compromiso como un constructo multidimensional que vincula directamente con indicadores como la productividad, la calidad del servicio y la retención del personal académico. En esta misma línea, Gede y Huluka (2024) confirman el efecto positivo de las dimensiones del *engagement*—vigor, dedicación y absorción—sobre el desempeño organizacional, con modelos empíricos robustos que validan su pertinencia teórica.

Se identifican factores mediadores relevantes como la cultura organizacional, la satisfacción laboral y el *burnout*, que inciden

en la relación entre prácticas institucionales y compromiso. Estudios como los de Wang et al. (2020), enfatizan el papel de estas variables psicosociales en la configuración del clima laboral y en la promoción de una cultura de calidad. De igual manera, se reconoce la influencia de variables contextuales como el tipo de universidad (pública, privada, nacional, regional), evidenciada por autores como Tegegne y Wondimu (2024), quienes abordan sus implicaciones en el comportamiento organizacional y en la percepción del liderazgo académico.

En cuanto a los elementos organizacionales resalta la importancia del liderazgo transformacional, participativo o espiritual, dicha presencia impacta en el compromiso normativo, afectivo y de continuidad, tal como lo sugieren estudios como el de Maryati y Astuti (2022). El

liderazgo tóxico y la violencia laboral se presentan como obstáculos a la retención de talento y al desarrollo de la excelencia académica de acuerdo con Temitope y Minh, 2021; alertando sobre los riesgos de estilos disfuncionales de gestión.

La integración de herramientas digitales y el uso de Inteligencia Artificial (IA) en los procesos educativos emergen como dimensiones transversales en los estudios analizados. Investigaciones como las de Pereira et al. (2023); Cholyshkina et al. (2024); Acosta y Finol (2024); y, Aparicio-Izurietta (2024), evidencian el impacto positivo de la IA en la gestión institucional, la personalización del aprendizaje y la optimización del desempeño; sin embargo, también advierten sobre desafíos éticos, limitaciones tecnológicas y brechas de capacitación.

En una última instancia destacan constructos emergentes como el comportamiento de ciudadanía organizacional, el empoderamiento administrativo y la ética laboral, esto aporta profundidad a la comprensión del compromiso desde enfoques participativos, culturales y valorativos.

Los hallazgos revelan una relación significativa entre el compromiso organizacional y la calidad del servicio percibida en el ámbito universitario, evidencian que las dimensiones afectivas, normativa y de continuidad del compromiso inciden en la experiencia de estudiantes, docentes y personal administrativo. Dicha relación se robustece en estudios donde el compromiso se vincula a conductas proactivas y mejora del desempeño institucional, tal como se sustenta en la obra de Malik et al. (2024).

La evolución de la producción científica muestra un aumento considerable en la cantidad de publicaciones entre 2023 y 2025, se observa un descenso en la citación promedio anual, lo que sugiere una brecha temporal entre la publicación y su impacto académico, por lo que este fenómeno es coherente sobre el desfase natural entre la innovación conceptual y su consolidación bibliográfica.

Desde una perspectiva semántica, la centralidad del término “*organizational*

commitment” confirma su rol como eje articulador del campo investigativo; mientras que constructos como “*employee engagement*”, “*psychological empowerment*” y “*PLS-SEM*” indican una sofisticación metodológica en el abordaje reciente del tema. Asimismo, la presencia de conceptos emergentes como “*corporate social-responsibility*” y “*digital transformation*”, sugieren una ampliación del enfoque tradicional hacia perspectivas integradoras y sostenibles en la gestión universitaria.

Los resultados respaldan la necesidad de implementar políticas institucionales que fortalezcan el compromiso organizacional como medio para mejorar la retención del personal docente y administrativo; al tiempo que la calidad del servicio puede potenciarse a través de prácticas que refuercen el sentido de pertenencia, el reconocimiento laboral y la participación en la toma de decisiones; en esta misma dirección la incorporación de inteligencia artificial y herramientas digitales debe alinearse con procesos formativos, éticos y culturales que respeten las dinámicas propias del contexto educativo; mientras que la gestión del liderazgo universitario debe promover estilos transformacionales, evitando prácticas disfuncionales como el liderazgo tóxico que afectan directamente el compromiso institucional.

Como limitaciones del estudio se identifica que la revisión abarca múltiples contextos, existe una sobrerrepresentación de estudios asiáticos y latinoamericanos, lo cual podría limitar la extrapolación global de los hallazgos, la baja citación de artículos recientes puede estar asociada a factores temporales más que conceptuales, lo que podría distorsionar la percepción del impacto académico real. Las diferencias entre enfoques cuantitativos, cualitativos y mixtos dificultan la realización de meta-análisis robustos, restringiendo la integración estadística de los resultados. La revisión se centró en bases de datos indexadas (*Scopus* y *WoS*), por lo tanto, estudios relevantes en otras plataformas académicas podrían haber quedado excluidos.

Conclusiones

Vale la pena mencionar que los hallazgos de esta revisión sistemática de literatura permiten afirmar que el compromiso organizacional comprende un determinante estratégico de la calidad del servicio en instituciones de educación superior; donde las dimensiones denominadas afectivas, normativa y de continuidad, se relacionan consistentemente con la percepción de calidad por parte del estudiantado, de los docentes y del personal administrativo, es decir, se confirma la relevancia del capital humano como núcleo estructural de la experiencia universitaria. En este mismo sentido, se evidencia que variables como el liderazgo transformacional, la cultura organizacional, el *engagement* laboral y la satisfacción actúan como mediadores que fortalecen o debilitan dicha relación.

El presente estudio no solo consolida evidencia reciente, también identifica constructos emergentes como la validación de modelos, la responsabilidad social universitaria y los enfoques basados en PLS-SEM, dicho esto, se amplían la comprensión del compromiso organizacional en contextos universitarios. Esto promueve como principal aporte del estudio la integración, mediante un análisis bibliométrico y la **síntesis temática**, así como un campo de investigación fragmentado, donde se ofrece una visión estructurada de sus tendencias, vacíos y patrones explicativos.

Como limitaciones del estudio se reconoce la heterogeneidad metodológica de los artículos analizados, así como la ausencia de meta-análisis cuantitativo debido a la diversidad de instrumentos y enfoques, y no menos importante la dependencia de dos bases de datos (*Scopus* y *Web of Science*), lo cual restringe la exhaustividad del *corpus*. En esta misma línea, la concentración geográfica de ciertos estudios limita la generalización de los hallazgos a otros contextos institucionales.

Se proponen futuras líneas de investigación orientadas a desarrollar modelos explicativos integrados que articulen compromiso, liderazgo, cultura y calidad del servicio. Así como a realizar estudios

comparativos entre instituciones públicas y privadas, así como entre regiones. De igual manera, se debe avanzar en la realización de análisis longitudinales que permitan comprender la evolución del compromiso en escenarios de transformación digital. En otros escenarios investigativos se debe profundizar en el rol de variables emergentes como la responsabilidad social universitaria, el bienestar laboral y la experiencia del estudiantado.

Referencias bibliográficas

- Acosta, S. F., y Finol, M. R. (2024). Inteligencia artificial como mecanismo para mejorar la gestión educativa universitaria. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXX(3), 583-597. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i3.42697>
- Alkhatib, M. H., Yahiaoui, N., Awaja, A. R., y Awaja, D. S. (2022). Service quality by knowledge management capability in higher education institutions: Mediating effect of organizational commitment. *Les Cahiers Du Cread*, 38(1), 329-367. <https://doi.org/10.4314/cread.v38i1.11>
- Almutairi, Y. M. N. (2020). Leadership self-efficacy and organizational commitment of faculty members: Higher education. *Administrative Sciences*, 10(3), 66. <https://doi.org/10.3390/admsci10030066>
- Alojail, M., Alshehri, J., y Khan, S. B. (2023). Critical success factors and challenges in adopting digital transformation in the Saudi Ministry of Education. *Sustainability*, 15(21), 15492. <https://doi.org/10.3390/su152115492>
- Amtu, O., Souisa, S. L., Joseph, L. S., y Lumamuly, P. C. (2021). Contribution of leadership, organizational commitment and organizational

- culture to improve the quality of higher education. *International Journal of Innovation*, 9(1), 131-157. <https://doi.org/10.5585/iji.v9i1.18582>
- Aparicio-Izurietta, V. V. (2024). Preferences towards artificial intelligence in Ecuadorian university professors. *Sapientia International Journal of Interdisciplinary Studies*, 5(1), e24009. <https://doi.org/10.51798/sijis.v5i1.730>
- Avci, S. B., y Karataş, A. (2022). Yükseköğretim kurumlarında kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel adalet algısının kamu hizmetleri bağlılığa etkisinde kamu hizmetleri motivasyonunun aracı rolü üzerine bir araştırma. *Journal of Economy Culture and Society*, 6, 29-54. <https://doi.org/10.26650/jecs2021-883087>
- Azila-Gbetteor, E. M., Atsu, E., y Quarshie, A. N. K. (2022). Job stress and job involvement among tertiary interns: The buffering role of perceived coworker support. *Heliyon*, 8(9), e10414. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e10414>
- Bejarano, P. M., Fernández-Cueva, A., Centurión-Larrea, Á. J., y Lima, L. I. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una Red educativa en Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-5), 145-157. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38152>
- Benavente-Vera, S. Ú., Flores, M. L., Guizado, F., y Núñez, L. A. (2021). Desarrollo de las competencias digitales de docentes a través de programas de intervención 2020. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1034. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1034>
- Blanco, G., y Font, M. (2022). Concepto de servicio de calidad en la gestión hotelera. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 212-228. <https://doi.org/10.52080/rvlguz.27.97.15>
- Bodjrenou, K., Xu, M., y Bomboma, K. (2019). Antecedentes del compromiso organizacional: Una revisión de los factores personales y organizacionales. *Revista Abierta de Ciencias Sociales*, 7(5), 276-289. <https://doi.org/10.4236/jss.2019.75024>
- Bozbayır, O., Özata, M., y Altıntaş, M. (2023). The effect of toxic leadership behaviors in higher education institutions on the organizational commitment of academic staff. *Yükseköğretim Dergisi*, 13(1), 19-31. <https://doi.org/10.2399/yod.23.1162964>
- Carrera-Torres, M. Y., Valenzuela-Pérez, K. I., y Gómez-Xul, G. D. L. Á. (2021). La fiabilidad en la calidad del producto o servicio de una empresa. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6-1), 219-232. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6-1.886>
- Chikukwa, T., Lourens, M., y Mbona, S. V. (2024). Examining employee engagement and its importance at the selected South African university. *Problems and Perspectives in Management*, 22(3), 385-397. [https://doi.org/10.21511/ppm.22\(3\).2024.30](https://doi.org/10.21511/ppm.22(3).2024.30)
- Cholyshkina, O., Onyshchenko, A., Kudin, V., Gladka, M., y Oleksiienko, S. (2024). The use of artificial intelligence in optimising education management processes. *Információs Társadalom*, XXIV(2), 33-47. <https://doi.org/10.22503/inftars.xxiv.2024.2.2>
- Claro, C., Ayala, M., y Barros, J. P. (2022). Comunicación interna: Caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work Chile. *Anagramas: Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 21(41), 1-27. <https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- Cucino, V., Del Sarto, N., Ferrigno, G., Cuore,

- A. M., y Di Minin, A. (2022). Not just numbers! Improving TTO performance by balancing the soft sides of the TQM. *The TQM Journal*, 36(3), 900-919 <https://doi.org/10.1108/tqm-01-2022-0034>
- Escobedo, M. H. (2024). Calidad de servicio en una universidad pública de Perú. *Revista INVECOM: Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad*, 5(1), 1-7. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12676447>
- Estrada-Araoz, E. G., Manrique-Jaramillo, Y. V., Díaz-Pereira, V. H., Rucoba-Frisancho, J. M., Paredes-Valverde, Y., Quispe-Herrera, R., y Quispe-Paredes, D. R. (2024). Assessment of the level of knowledge on artificial intelligence in a sample of university professors: A descriptive study. *Data and Metadata*, 3(285). <https://doi.org/10.56294/dm2024285>
- Ferk, V., y Jedrinović, S. (2024). The Role of AI Implementation in Higher Education in Achieving the Sustainable Development Goals: A Case Study from Slovenia. *Sustainability*, 17(1), 183. <https://doi.org/10.3390/su17010183>
- Freire-Palacios, V., Jaramillo-Galarza, K., Quito-Calle, J., y Orozco-Cantos, L. (2023). Artificial intelligence in gamification to promote mental health among university students: A scoping review. *Salud, Ciencia y Tecnología*, 3, 639. <https://doi.org/10.56294/saludcyt2023639>
- Frescas, R. H., Prieto, C. O., Sánchez, L. B., y Mayett, Y. (2024). Relación entre compromiso organizacional y estilo de liderazgo en personal de una universidad pública en Chihuahua, México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 14(28), e666. <https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1914>
- Gede, D. U., y Huluka, A. T. (2024). Effects of employee engagement on organizational performance: Case of public universities in Ethiopia. *Future Business Journal*, 10(1), 32. <https://doi.org/10.1186/s43093-024-00315-7>
- George, C. E. (2020). Alfabetización y alfabetización digital. *Transdigital*, 1(1). <https://doi.org/10.56162/transdigital15>
- Gómez, B., Plaza, N. M., Fuente, M., y Hernández, Y. (2024). Procedimiento para evaluar la mejora de la calidad en un programa de formación de posgrado. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXX(1), 122-139. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i1.41642>
- González-Laskibar, X., Olaskoaga-Larrauri, J., y Guerenabarrena-Cortazar, L. (2022). Sistemas de trabajo de alto rendimiento y satisfacción laboral de los docentes en la universidad pública española. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad Eficacia y Cambio en Educación*, 20(1), 73-91. <https://doi.org/10.15366/reice2022.20.1.005>
- Grande-de-Prado, M., Cañón-Rodríguez, R., García-Martín, S., y Cantón-Mayo, I. (2021). Competencia digital: Docentes en formación y resolución de problemas. *Educare*, 57(2), 381-396. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1159>
- Grillo, C. M., Rojas, L. A., Ramírez, D. A., Segovia, N., y Carrillo, R. L. (2020). Análisis de contenidos digitales y su contribución a la identidad a través de redes sociales de los restaurantes de comida rápida en la ciudad de Bogotá. En Escuela Internacional de Negocios y Desarrollo Empresarial de Colombia-EIDEC (Ed.), *Los paradigmas actuales – educación, empresa y sociedad* (Vol. 7, pp. 102-123). Editorial EIDEC. <https://doi.org/10.34893/na8w-qb04>

- Harb, H. K., Eyupoglu, S. Z., y Tashtoush, L. (2023). The relationship between administrative empowerment and organizational commitment: The mediating role of job satisfaction amongst academic staff in higher education. *SAGE Open*, 13(4). <https://doi.org/10.1177/21582440231218229>
- Hassona Al, F. M., Albaqawi, H., y Laput, V. (2021). Effect of Saudi nurses' perceived work-life quality on work engagement and organizational commitment. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 8(6), 79-87. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2021.06.009>
- Hizam, S. M., Akter, H., Sentosa, I., Ahmed, W., Masrek, M. N., y Ali, J. (2023). Predicting workforce engagement towards digital transformation through a multi-analytical approach. *Sustainability*, 15(8), 6835. <https://doi.org/10.3390/su15086835>
- Huamán-Romani, Y.-L., Coronel-Chugden, J.-W., Flores-Castillo, M.-M., y Gutiérrez-Gómez, E. (2023). Perspectiva de la calidad de servicio en la enseñanza e-learning en estudiantes universitarios en Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(E-7), 210-225. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i.40459>
- Kiş, N. (2023). Bibliometric analysis and visualization of global research on employee engagement. *Sustainability*, 15(13), 10196. <https://doi.org/10.3390/su151310196>
- Latupapua, C. V., Thoyib, A., Hadiwidjojo, D., y Solimun, I. (2019). Empirical models share of knowledge at private university lecturers in Maluku. *Journal of Engineering and Applied Sciences*, 15(2), 365-368.
- Lora-Loza, M. G., Loza-Fernández, W., Mucha-Hospinal, L., y Hernández-Angulo, J. (2022). Percepción del estudiante de secundaria sobre desempeño docente y calidad educativa en tiempos COVID-19, Puno-Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVIII(E-6), 18-31. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38821>
- Ly, B. (2024). Transforming commitment into performance: A study of digital transformation in the Cambodian public sector amidst a pandemic. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2333609. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2333609>
- Malik, N., Maidin, A., Sidin, A. I., Irwandy, Pasinringi, S. A., y Syamsuddin (2024). The effect of work motivation and job involvement to improve organizational commitment at Hasanuddin University Hospital, Indonesia. *Asia Pacific Journal of Health Management*, 19(1), i2265. <https://doi.org/10.24083/apjhm.v19i1.2265>
- Maryati, T., y Astuti, R. J. (2022). The influence of spiritual leadership and employee engagement toward employee performance: The role of organizational commitment. *Quality - Access to Success*, 23(189), 322-331. <https://doi.org/10.47750/qas/23.189.37>
- Mei, L. (2020). The divergent influence of social responsibility on employee engagement through the lens of marital status: Evidence from higher education institutions. *Review of Business Management*, 22(2), 205-231. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i2.4046>
- Nabhan, F., y Munajat, M. (2023). The role of work engagement and organizational commitment in improving job performance. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2235819. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2235819>
- Neyra, C. A., Yangali, J. S., Huaita, D. M., y

- Tacilla, N. J. (2023). Aprendizajes de calidad en educación superior universitaria: Garantía de procesos de formación con impacto social. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIX(4), 428-443. <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i4.41270>
- Nguyen, P. N.-D., Tran, V. D., y Le, D. N. (2022). Does organizational citizenship behavior predict organizational commitment of employees in higher educational institutions? *Frontiers in Education*, 7, 909263. <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.909263>
- Ooi, L., Ng, K.-L., Heng, W.-C., Chua, Y.-F., y Lim, Y.-H. (2022). Human resource practices and employee engagement. *International Journal of Management Studies*, 29(2), 71-100. <https://doi.org/10.32890/ijms2022.29.2.4>
- Párraga, C. G., Campuzano-Rodríguez, S. M., Pinargote-Macías, E. I., y Macías-Cedeño, A. R. (2025). Percepciones sobre la calidad de la educación universitaria: Un enfoque multidimensional. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXXI(2), 295-309. <https://doi.org/10.31876/rcs.v31i2.43767>
- Pereira, D. S. M., Falcão, F., Costa, L., Lunn, B. S., Pêgo, J. M., y Costa, P. (2023). Here's to the future: Conversational agents in higher education—A scoping review. *International Journal of Educational Research*, 122, 102233. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102233>
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., y Sijabat, R. (2023). Investigating the role digital transformation and human resource management on the performance of the universities. *International Journal of Data and Network Science*, 7(4), 2013-2028. <https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2023.6.011>
- Ramírez, A., Fonseca, L. M., y Triana, F. C. (2024). Inteligencia artificial en la administración universitaria: Una visión general de sus usos y aplicaciones. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 47(2), e353620. <https://doi.org/10.17533/udea.rib.v47n2e353620>
- Riza, M. F., Hutahayan, B., y Chong, H. Y. (2025). Fostering high-performing organizations in higher education: The effect of participative leadership, organizational culture, and innovation on organizational performance and commitment. *Cogent Education*, 12(1), 2448884. <https://doi.org/10.1080/02331186x.2024.2448884>
- Rukadikar, A., y Khandelwal, K. (2024). Navigating change: A qualitative exploration of chatbot adoption in recruitment. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2345759. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2345759>
- Saleem, Z., Shenbei, Z., y Hanif, A. M. (2020). Workplace violence and employee engagement: The mediating role of work environment and organizational culture. *SAGE Open*, 10(2). <https://doi.org/10.1177/2158244020935885>
- Silva, A. M., Martínez, E. M., Ortega, S. C., Mejía, C., y Maldonado, A. (2021). Estudio sobre competencias digitales en programas de formación virtual y a distancia. *CIENCIA Ergo Sum*, 28(3), e132. <https://doi.org/10.30878/ces.v28n3a4>
- Tegegne, B., y Wondimu, H. (2024). Emotional intelligence and effective communication as predictors of organizational commitment among Ethiopian public university instructors. *Cogent Education*, 11(1), 2312031. <https://doi.org/10.1080/2331186x.2024.2312031>
- Temitope, A. T., y Minh, H. (2021). Unhealthy leadership behavior and employee

- retention that rocks academic excellence in higher education from a critical realist approach. *Revista on Line de Política e Gestão Educacional*, 25(3), 2589-2610. <https://doi.org/10.22633/rpge.v25i3.15843>
- Vu, T. H., Vu, M. T., y Hoang, V. N. (2019). The impact of transformational leadership on promoting academic research in higher educational system in Vietnam. *Management Science Letters*, 10, 585-592. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.9.022>
- Wang, P., Chu, P., Wang, J., Pan, R., Sun, Y., Yan, M., Jiao, L., Zhan, X., y Zhang, D. (2020). Association between job stress and organizational commitment in three types of Chinese university teachers: Mediating effects of job burnout and job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11, 576768. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.576768>
- Yazid, H., Wiyantoro, L. S., Ismail, T., e Ismawati (2025). Performance determinants of higher education institutions and the mediating role of quality culture: Internal auditors' perspectives. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2455537. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2455537>