

## ***Perspectivas del compromiso organizacional de los docentes en la educación: un estudio sistemático***

*Perspectives on teachers' organizational commitment in education: a systematic study*

*Perspectivas do compromisso organizacional dos docentes na educação: um estudo sistemático*

**Marco Antonio Alvarado Figueroa**  
malvaradofi@ucvvirtual.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-9034-9788>  
Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

**Wilmer Alberto Pachau Torres**  
Wpachauto@ucvvirtual.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0003-0485-804X>  
Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

**Jimmi Alexander Farro Acosta**  
jfarroa@ucvvirtual.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0003-3004-0751>  
Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

**Cesar Del Castillo Oyarce**  
DDELOY2@ucvvirtual.edu.pe  
<https://orcid.org/0000-0002-4815-7440>  
Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.120>

Artículo recibido 18 de febrero 2024 | Aceptado 24 de marzo 2025 | Publicado 3 de abril 2025

### **RESUMEN**

El compromiso organizacional (CO) representa el grado de vinculación del docente con su institución y es un factor clave en la calidad educativa. Este estudio tuvo como objetivo identificar, mediante una revisión sistemática, los factores que influyen en el CO del profesorado entre 2019 y 2023, así como proponer estrategias para su fortalecimiento. Se aplicó el método PRISMA, seleccionando 61 artículos relevantes de las bases de datos Scopus (35), Web of Science (19) y Science Direct (7). Los hallazgos revelan nueve categorías de factores influyentes, entre los cuales destacan la satisfacción laboral, el liderazgo transformacional, el empoderamiento psicológico y la motivación. También se identificaron factores negativos y elementos sin impacto significativo. Este estudio contribuye al entendimiento integral del CO en contextos educativos, proporcionando evidencias útiles para la formulación de políticas y prácticas organizacionales que favorezcan entornos de trabajo saludables, sostenibles y orientados a la excelencia docente.

**Palabras clave:** Compromiso organizacional; Docentes; Educación

### **ABSTRACT**

Organizational commitment (OC) represents the degree of attachment between teachers and their institution and is a key factor in educational quality. This study aimed to identify, through a systematic review, the factors that influence teachers' OC between 2019 and 2023, as well as to propose strategies for its strengthening. The PRISMA method was applied, selecting 61 relevant articles from the Scopus (35), Web of Science (19), and Science Direct (7) databases. The findings reveal nine categories of influencing factors, including job satisfaction, transformational leadership, psychological empowerment, and motivation. Negative factors and elements with no significant impact were also identified. This study contributes to a comprehensive understanding of OC in educational contexts, providing useful evidence for the formulation of organizational policies and practices that promote healthy, sustainable work environments oriented towards teaching excellence.

**Keywords:** Organizational commitment; Teachers; Education

## RESUMO

O compromisso organizacional (CO) representa o grau de vínculo entre os professores e a sua instituição, sendo um fator chave para a qualidade educacional. Este estudo teve como objetivo identificar, por meio de uma revisão sistemática, os fatores que influenciam o CO dos professores entre 2019 e 2023, bem como propor estratégias para seu fortalecimento. Foi aplicado o método PRISMA, selecionando 61 artigos relevantes das bases de dados Scopus (35), Web of Science (19) e Science Direct (7). Os resultados revelam nove categorias de fatores influenciadores, incluindo satisfação no trabalho, liderança transformacional, empoderamento psicológico e motivação. Também foram identificados fatores negativos e elementos sem impacto significativo. Este estudo contribui para uma compreensão abrangente do CO em contextos educacionais, fornecendo evidências úteis para a formulação de políticas e práticas organizacionais que promovam ambientes de trabalho saudáveis, sustentáveis e orientados para a excelência no ensino.

**Palavras-chave:** Compromisso organizacional; Professores; Educação

## INTRODUCCIÓN

El CO de los docentes en la educación es un elemento esencial para la mejora continua de las instituciones educativas y el desarrollo de los estudiantes, por tanto, la finalidad principal es conocer los aspectos que inciden en su evolución, para poder promoverlos y mejorar la calidad de la educación.

En este sentido, Porter et al. (1974) lo conceptúa como la fortaleza de vinculación personal y compromiso con una empresa; también O'Reilly y Chatman (1986) lo definen como la conexión emocional que la persona siente hacia la organización; como Meyer y Allen (1991) afirman, que es el vínculo entre una persona y una organización determinándose por su condición psicológica.

Además, existe la necesidad de investigar el CO del personal docente, ya que actualmente las instituciones educativas son consideradas como organizaciones que afrontan dificultades semejantes (Comas, 2007); por ello el compromiso pasa a ser un componente fundamental del programa educativo, el cual se sustenta en los valores transmitidos por los docentes (Vidal, 2004); igualmente, el maestro juega un papel importante, su rendimiento y un CO apropiado impactará en la formación de un método educativo de calidad (Falus y Goldberg, 2011).

Teniendo claro el concepto, cabe señalar que existen varios modelos para entender y medir la variable como, Meyer y Allen (1991) que engloba tres dimensiones: afectivo (CA), normativo (CN) y de continuidad (CC), reconocidas en el ámbito docente, siendo la afectiva la mejor para explicarlo (Zamora, 2009); por otro lado Porter et al. (2014) proponen tres: deseo de formar parte de la empresa, identificación y adhesión de los principios, metas de la empresa a la cultura empresarial; igualmente unen el CO con tres elementos: conformidad, identificación y la interiorización (O'Reilly y Chatman, 2015).

Los modelos de CO en general, se enfocan en la valoración y categorización, pero no en la definición de herramientas, estrategias que estimulen su avance o perfeccionamiento (Báez et al., 2019), por eso la divergencia en los constructores que lo definen, genera un espacio de investigación con un gran potencial

para el desarrollo de nuevos conocimientos (Betanzos et al., 2006), de los cuales los factores influyentes en el CO, señalan cada una incidencia en diversos tipos.

En este estudio se planteó la pregunta: ¿Qué factores influyen en el CO de los docentes en la educación? En consecuencia, el objetivo es determinar a través de una revisión sistemática los factores que influyen en el CO de los docentes en la educación entre los años 2019 y 2023.

## METODOLOGÍA

En primer lugar, se adoptó un enfoque cualitativo basado en una revisión sistemática de la literatura. Esta se sustenta en la metodología PRISMA, la cual, según Hutton et al. (2016), se define como una guía para investigaciones planificadas con el fin de perfeccionar, diseñar y editar estudios de revisiones sistemáticas y meta-análisis.

A continuación, se desarrolló una revisión sistemática de bibliografía científica, comprendida como un estudio íntegro, de observación, retrolectivo y de carácter secundario. Esta metodología se orienta a investigar la pregunta planteada y constituye, además, una herramienta fundamental para la organización sistemática de la información recopilada (Beltrán, 2005).

Posteriormente, se procedió a la recopilación de información a partir de bases de datos reconocidas y de alto prestigio internacional, tales como Scopus, Web of Science y Science Direct. Estas fuentes son interdisciplinarias y ampliamente aceptadas por la comunidad científica a nivel mundial.

Finalmente, en el proceso de búsqueda de la información, se utilizó la variable “Compromiso organizacional” como eje central de la estrategia de búsqueda. Para ello, se empleó el operador booleano AND junto con palabras clave como “docentes” y “educación”, delimitando la búsqueda al período comprendido entre los años 2019 y 2023. Las rutas seguidas durante este proceso se detallan a continuación en la tabla 1.

**Tabla 1.** *Métodos de búsqueda utilizados por base de datos*

Base de datos	Combinación booleana
Scopus	(TITLE (“organizational commitment”) AND TITLE-ABS-KEY (teachers) AND TITLE-ABS-KEY (education)) AND PUBYEAR > 2018 AND PUBYEAR < 2024
Web of Science	"organizational commitment" (Title) and teachers (All Fields) and education (All Fields) and Open Access and 2019 or 2020 or 2021 or 2022 or 2023 (Publication Years) and Article (Document Types) and All Open Access (Open Access) and English (Languages)
Science Direct	"organizational commitment"AND teachers AND education

Considerando los criterios establecidos para la selección de artículos en este estudio, es fundamental definir con claridad los criterios de inclusión y exclusión que guiarán la selección de la literatura relevante, tal como se detalla en la tabla 2.

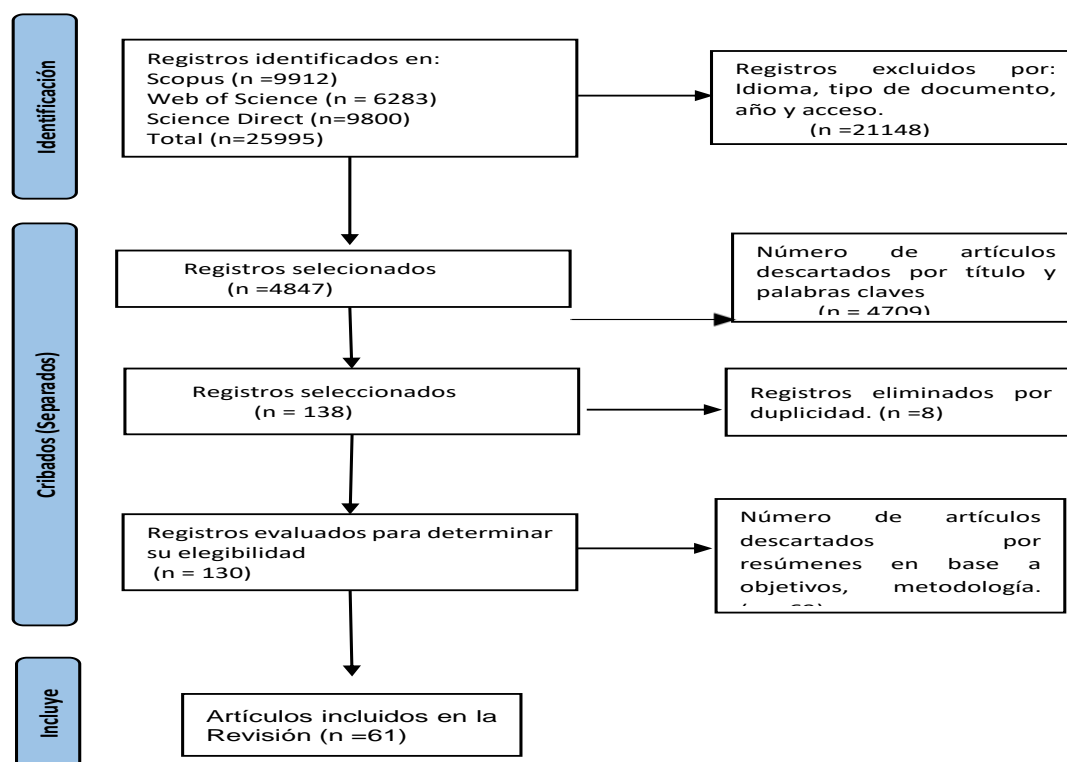
**Tabla 2.** Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
1. Tipo de documento-artículos publicados en los últimos cinco años (2019-2023)	1. Investigaciones que no sigan la estructura típica de un artículo
2. Idioma-inglés	2. Idiomas distintos al inglés
3. Acceso-abierto.	3. Acceso cerrado
	4. Ediciones que no aborden la variable investigada en el título
	5. No estén relacionadas con la educación.

Como resultado del proceso de búsqueda, se obtuvieron inicialmente 25,995 ediciones relacionadas con la variable investigada “Compromiso Organizacional (CO)” a partir de las bases de datos seleccionadas. A continuación, se aplicaron los criterios de exclusión previamente definidos, lo que permitió eliminar 21,148 registros, dejando un total de 4,847 artículos potencialmente relevantes.

Dado que esta cifra aún resultaba elevada, se procedió a una segunda depuración basada en la revisión de títulos y palabras clave, lo que condujo al descarte de 4,709 documentos. De esta manera, se redujo el conjunto a 138 registros. Posteriormente, se identificaron y eliminaron 8 artículos duplicados, quedando un total de 130.

Estos fueron evaluados mediante la revisión de sus resúmenes, tomando en cuenta los objetivos, la metodología y las conclusiones. Aquellos que no respondían directamente a la pregunta de investigación fueron descartados, resultando finalmente en la selección de 61 artículos que conforman la base para la descripción de los resultados (ver Figura 1).

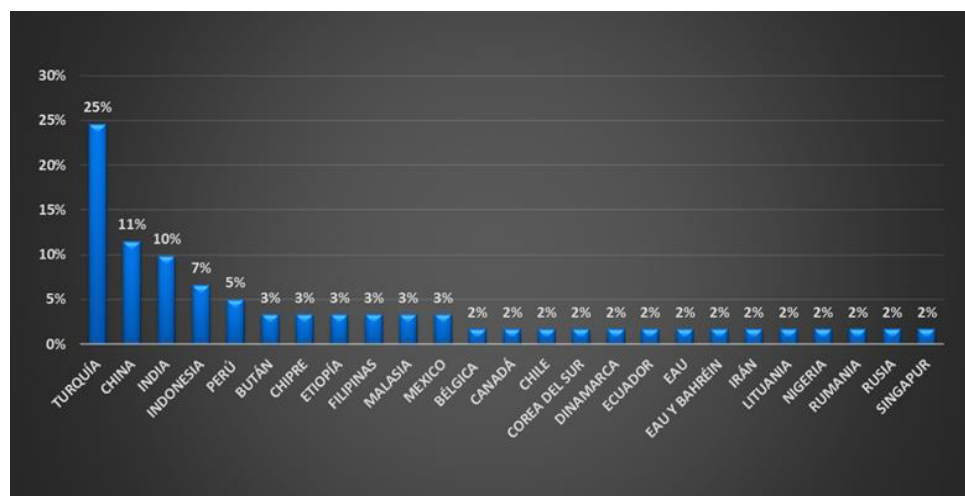


**Figura 1.** Diagrama de flujo de PRISMA

## DESARROLLO Y DISCUSIÓN

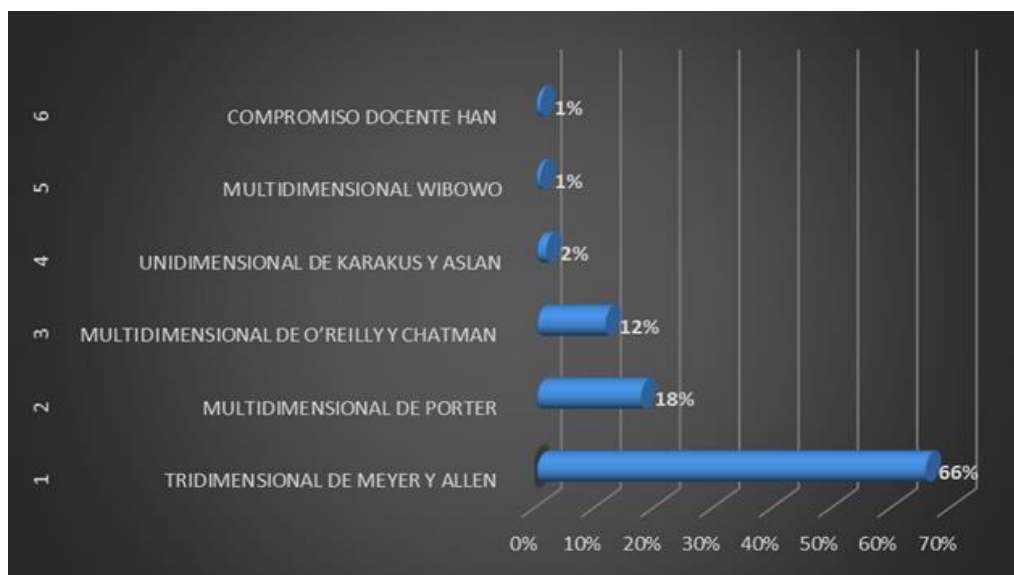
A partir del análisis de los 61 estudios seleccionados, se identificaron múltiples factores que influyen en el compromiso organizacional (CO) de los docentes en contextos educativos. Estos trabajos, provenientes de diferentes países y realidades institucionales, permitieron reconocer patrones comunes, así como diferencias contextuales en los elementos que fortalecen o debilitan el compromiso profesional del profesorado.

De las investigaciones consideradas: 57 % derivan de Scopus, 32 % de Web of Science y 11 % de Science Direct. Por otro lado, 92 % de artículos presentan análisis de tipo cuantitativo y 8 % mixta. Además, la participación de artículos dedicados al estudio de los factores que inciden en el CO de los profesores Figura 2 la encabeza Turquía con (25 %); sigue China (11 %); India (10 %); Indonesia (7 %); Perú (5 %); Bután, Chipre, Etiopía, Filipinas, Malasia y México (3 %); y Bélgica, Emiratos Árabes Unidos (EAU), Ecuador, Dinamarca, Corea del Sur, Chile, Canadá, Emiratos Árabes Unidos y Bahréin, Irán, Lituania, Nigeria, Rumania, Rusia, Singapur (2 %).



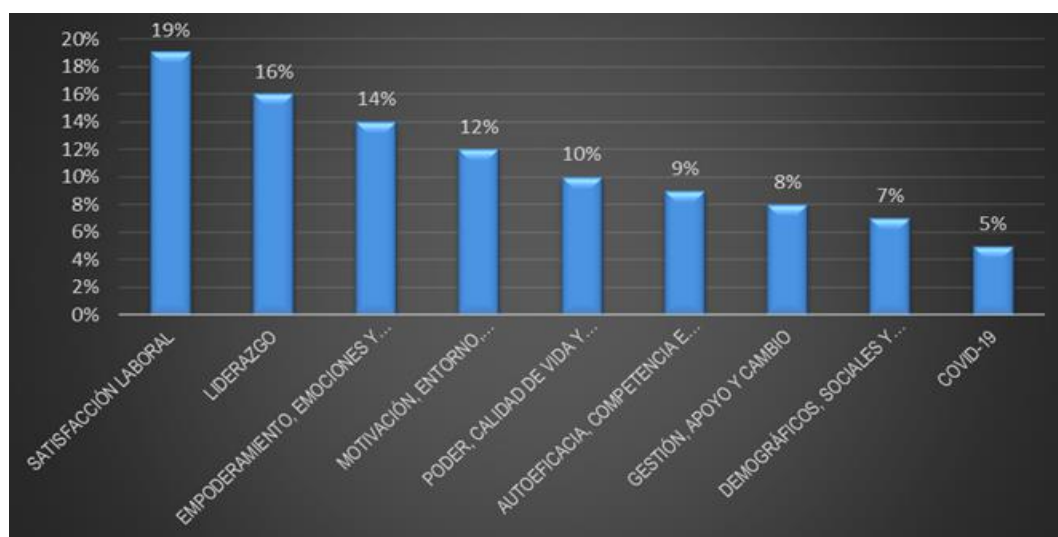
**Figura 2.** Procedencia geográfica de artículos que estudian los factores influyentes del CO de los docentes en la educación

De los resultados Figura 3, la teoría más utilizada para medir el CO, fue la tridimensional de Meyer y Allen con 66 %; segunda la multidimensional de Porter con 18 %; luego la multidimensional de O'Reilly y Chatman con 12 %; y otras en menor medida: la escala unidimensional de Karakus y Aslan con 2% y las teorías multidimensional Wibowo y Escala compromiso docente Han con un 1% cada una. La dimensión afectiva es la que produce más efecto en la organización, supera al CC y CN.



**Figura 3.** Modelos utilizados para medir el CO

Los resultados de esta revisión, muestran que los factores que influyen en el CO de los docentes pueden agruparse en nueve categorías principales Figura 4, siendo la satisfacción laboral el factor más influyente con (19 %) de participación (recurrencia) del total de artículos seleccionados, le siguen liderazgo (16 %); empoderamiento (14 %); motivación (12 %); poder (10 %); autoeficacia (9 %); gestión (8%); demográficos (7%) y COVID (5 %).



**Figura 4.** Factores influyentes del CO de docentes en la educación

Cada una de estas categorías recoge una variedad de elementos interrelacionados que aportan una visión integral del fenómeno, permitiendo comprender mejor los aspectos que motivan, sostienen y consolidan el compromiso de los docentes con sus instituciones. A continuación, se describen de forma detallada los factores identificados en cada categoría, acompañados de las evidencias reportadas en la literatura revisada.



## Discusión

En primer lugar, uno de los factores más determinantes del compromiso organizacional (CO) en los docentes es la satisfacción laboral. Diversos estudios (Becerra et al., 2023; Batugal y Tindowen, 2019; Halim et al., 2021; Sukarmin y Sin, 2022; Gyeltshen y Beri, 2019; Ye et al., 2019; Kosar y Pehlivan, 2020; Demir y Inandi, 2023; Demir, 2020) coinciden en señalarla como la variable más influyente. Aras (2019), así como Onder et al. (2019) y Matherly et al. (2022), también la mencionan como recurrente. Esta satisfacción incluye aspectos como el desafío laboral, el apoyo organizacional, la seguridad laboral y salarial (Bashir y Gani, 2020), además de la satisfacción con el país (Matherly et al., 2022). Asimismo, la cultura organizacional basada en colaboración y lealtad (Batugal y Tindowen, 2019), y el comportamiento de denuncia, que evidencia responsabilidad y ética profesional (Onder et al., 2019), tienen un efecto positivo en el CO.

Hay factores que no tuvieron efecto significativo como los otros tres tipos de cultura: jerarquía, adhocracia y mercado (Batugal y Tindowen, 2019); las variables demográficas: género, edad, estado civil, antigüedad y el nivel educativo (Aras, 2019 y Onder et al., 2019). Como otros que influyeron negativamente: sobrecarga laboral y carencia de apoyo (Bashir y Gani, 2020); deserción laboral (Becerra et al., 2023); acoso laboral (Aras, 2019); reducción del comportamiento de denuncia de irregularidades (Onder et al., 2019).

En segundo lugar, el liderazgo tiene una influencia significativa en el compromiso organizacional. El liderazgo transformacional destaca por su capacidad para inspirar, motivar, empoderar y reconocer a los docentes (Halim et al., 2021; Kirkic y Balci, 2021; Jacobsen y Staniok, 2020; Metaferia et al., 2023). También se menciona el liderazgo transaccional, basado en recompensas por el desempeño (Halim et al., 2021; Jacobsen y Staniok, 2020), aunque algunos estudios (Kirkic y Balci, 2021; Metaferia et al., 2023) afirman que no tiene un efecto significativo. Por otro lado, el liderazgo empoderador y el entorno de apoyo favorecen el CO (Akdeniz y Korkmaz, 2023). En contextos específicos, como universidades públicas, el liderazgo es crucial (Baño et al., 2020), mientras que en instituciones privadas el salario adquiere mayor relevancia. Otros tipos de liderazgo como el estratégico, educativo, distribuido y ético también contribuyen positivamente al CO (Ucar y Dalgic, 2021; Sukarmin y Sin, 2022; Araya y Alfaro, 2019; Akdeniz y Korkmaz, 2023).

También, hay factores que no tuvieron efecto significativo como, las aplicaciones administrativas del liderazgo estratégico (Ucar y Dalgic, 2021), como factores que influyeron negativamente: liderazgo pasivo-evitativo que se caracteriza por la falta de iniciativa, dirección (Halim et al., 2021); liderazgo liberal que no interviene, no retroalimenta, ni supervisa el trabajo de los demás (Kirkic y Balci, 2021); liderazgo transaccional basado en la gestión por excepción, enfocado en los errores (Jacobsen y Staniok, 2020), liderazgo laissez-faire caracterizado por la gran libertad que da el líder a los subordinados (Metaferia et al., 2023); dimensión de adaptación basado en recompensas y castigos externos (Ucar y Dalgic, 2021); experiencia de los profesores, a mayor experiencia menor compromiso (Akdeniz y Korkmaz, 2023), sin

embargo no tuvieron efecto significativo para (Berhanu et al., 2023); y estrés, falta de apoyo social (Sukarmin y Sin, 2022).

En tercer lugar, factores relacionados con el empoderamiento, las emociones y la actitud laboral juegan un papel importante en el compromiso organizacional. Entre ellos se encuentran la necesidad de logro y la confianza organizacional, que se relacionan con la percepción de justicia y honestidad en la organización (Maiti et al., 2020). Estas variables están ligadas a rasgos de personalidad como estabilidad emocional, responsabilidad moral y lealtad (Utami et al., 2021). El trabajo emocional, entendido como la regulación de emociones en el ámbito laboral, también es relevante (Sezen-Gultekin et al., 2021; Peng et al., 2023), al igual que la actitud laboral e inteligencia emocional (Ahad et al., 2021), el apego a la organización (Bayramoglu y Cetinkanat, 2020) y el empoderamiento psicológico (Berhanu et al., 2023; Treviño y López, 2023). A estos factores se suman la socialización organizacional, la salud mental ocupacional, las metas de dominio y maestría (Royaei et al., 2020), así como la significatividad del trabajo (Yin et al., 2023).

Así mismo, hay factores que no tuvieron efecto significativo: dimensión de actitud, experiencia laboral, edad (Berhanu et al., 2023); cognitiva y comportamental (Orozco et al., 2022); expresión de emociones sentidas naturalmente (Peng et al., 2023). Y otros que influyeron negativamente: silencio organizacional de los docentes (Bayramoglu y Cetinkanat, 2020); comportamientos relacionados con el Burnout, estrés laboral (Treviño y López, 2023); orientaciones de meta de evitación de rendimiento y trabajo (Royaei et al., 2020); actuación superficial y agotamiento emocional (Peng et al., 2023).

En cuarto lugar, elementos como la motivación, el entorno, la pedagogía y la responsabilidad social empresarial (RSE) también inciden en el compromiso. La motivación, especialmente la intrínseca, se asocia al interés y la satisfacción personal por el trabajo (Isanti et al., 2020; Loor et al., 2022). No obstante, algunos autores (Owan et al., 2022; Gajenderan et al., 2023; Demir, 2020) sostienen que su efecto no es significativo. También es relevante la motivación laboral orientada al logro (Gyeltshen y Beri, 2019), así como el entorno laboral, que comprende condiciones físicas, sociales y psicológicas (Isanti et al., 2020).

Otros aspectos que refuerzan el CO son: apoyo de la dirección, clima organizacional y pedagogía amorosa que prioriza el afecto, estima y empatía hacia los estudiantes (Ye et al., 2022); felicidad en el trabajo (Gyeltshen y Beri, 2019); asimismo, iniciativas de empresas que buscan impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente, alineadas con principios de un futuro sostenible (Loor et al., 2022); también lo son: retribución, capacitación (Owan et al., 2022); el CA y el CC influyen positivamente en el CN (Gajenderan et al., 2023; Dogan y Celik, 2019; Guhao, 2019).

Además, hay factores que no tuvieron efecto significativo: motivación extrínseca, entorno laboral desfavorable (Isanti et al., 2020); colocación, asignar a docentes plazas que mejor se ajustan a sus competencias (Owan et al., 2022); regulación introyectada (Gajenderan et al., 2023). Y otros que influyeron



negativamente: entorno escolar y tipo de escuela sea urbano o rural (Gyeltshen y Beri, 2019); amotivación que afecta negativamente al CN; y la intención de rotación de los profesores (Gajenderan et al., 2023; Loor et al., 2022).

En quinto lugar, factores como el poder, la calidad de vida laboral y la virtud organizacional tienen un impacto relevante en el CO. El poder de personalidad y las recompensas refuerzan la identidad docente (Dogan y Celik, 2019). Asimismo, una calidad de vida laboral adecuada —basada en compensación justa, equilibrio entre vida personal y laboral, y entornos seguros—favorece el compromiso (Abebe y Assemie, 2023). También contribuyen el ambiente positivo (Say y Swamy, 2023), el apoyo de colegas y la autonomía (Stan y Virga, 2021), las características laborales como la variedad y retroalimentación (Coban y Bozkurt, 2020), y las tácticas de influencia suaves (Kosar y Pehlivan, 2020). La confianza y justicia organizacional (Demir e Inandi, 2023), junto con la virtuosidad organizacional expresada en valores como la gratitud y el perdón (Ho et al., 2022), refuerzan aún más este vínculo.

Conjuntamente, hay factores que no tuvieron efecto significativo: poder legítimo reflejado en autoridad, control, poder coercitivo en amenazas, despido, presión psicológica (Dogan y Celik, 2019); relación con el supervisor, oportunidad de crecimiento y desarrollo (Abebe y Assemie, 2023); uso de tácticas de influencia racionales y tipo de escuela (Kosar y Pehlivan, 2020; Demir e Inandi, 2023). Y otros que influyeron negativamente: intenciones de tener un segundo empleo (Say y Swamy, 2023) y tácticas de influencia duras expresadas en presión, legitimación (Kosar y Pehlivan, 2020).

En sexto lugar, la autoeficacia, la competencia y la identidad profesional del docente representan factores fundamentales en el desarrollo del compromiso organizacional. La autoeficacia, entendida como la confianza en la propia capacidad de enseñanza (Cayupé et al., 2023; Guhao, 2019; Demir, 2020; Yin et al., 2023), se ve fortalecida por condiciones laborales positivas, recompensas y apoyo institucional (Cayupé et al., 2023). También se menciona la orientación de identidad basada en la pertenencia grupal, la comunicación efectiva (Guhao, 2019), la eficacia del profesor respaldada por apoyo social (Chung, 2019) y la competencia ligada al desarrollo profesional en contextos de cultura organizacional (Bektiarso, 2022).

En séptimo lugar, los aspectos relacionados con la gestión, el apoyo institucional y el cambio organizacional influyen de manera significativa en el CO. La gestión escolar, a través de estrategias organizativas, promueve la colaboración y compromiso docente (Bejarano et al., 2022). Las prácticas de gestión del talento, que incluyen apoyo profesional, participación y toma de decisiones, también fortalecen este vínculo (Volkova et al., 2021). Otras variables influyentes incluyen estructuras organizacionales, oportunidades de desarrollo y trabajo en equipo (Koc y Bastas, 2019), gestión del rendimiento (Van Waeyenberg, 2022), y el apoyo del director, que impacta en el bienestar del profesorado (Lee et al., 2020). Además, el respaldo colectivo, la aceptación del cambio y la comunicación efectiva refuerzan el compromiso (Zhang et al., 2023; Vveinhardt y Sedziuviene, 2022).

Así mismo hay factores que no tuvieron efecto significativo: dimensión organizativa no influye en el CA y pedagógica curricular no influye en el CC (Bejarano et al., 2022); satisfacción de la necesidad de competencia (Lee et al., 2020). Como otros que influyen negativamente: dimensiones de la gestión escolar administrativa y pedagógica curricular en el CA y CN; estrés laboral, falta de apoyo del director (Lee et al., 2020) y el agotamiento (Van Waeyenberg, 2022).

En octavo lugar, factores demográficos, sociales y profesionales también inciden en el compromiso organizacional. El género influye, siendo las mujeres quienes muestran mayor compromiso (Erdogan y Cavli, 2019; Gyeltshen, 2021; Ibrahim y Aljneibi, 2022; Matherly et al., 2022; Kosar y Pehlivan, 2020), aunque otros estudios lo contradicen (Bashir y Gani, 2020; Halim et al., 2021; Akdeniz y Korkmaz, 2023). También se destaca la edad y experiencia docente como factores que aumentan el compromiso (Ibrahim y Aljneibi, 2022; Zhou et al., 2020; Matherly et al., 2022), aunque Erdogan y Cavli (2019) y Gyeltshen (2021) discrepan. Para algunos autores, los docentes más jóvenes presentan mayores niveles de compromiso (Demir e Inandi, 2023; Volkova et al., 2021).

Otros factores son los sociales: apoyo de familiares y amigos (Zhou y Li, 2022; Zhou et al., 2020); el trabajo en la ciudad (Erdogan y Cavli, 2019) favorecen el sentido de pertenencia e integración; además Zhou y Li (2022); Zhou et al. (2020); y Van Waeyenberg (2022) señalaron la importancia de reducir el conflicto trabajo-familia de los maestros para aliviar así su agotamiento emocional y la intención de rotación; la recompensa y equidad (Erdogan y Cavli, 2019); ajuste persona-trabajo, compromiso laboral y profesional, y buenas condiciones de trabajo (Jyoti et al., 2021) influyen positivamente en el CO. También son relevantes los factores profesionales, como el campo de especialización (Zhou et al., 2020; Jyoti et al., 2021), aunque Ibrahim y Aljneibi (2022) y Gyeltshen (2021) señalaron que un título, calificación educativa del maestro no afecta. Para terminar Erdogan y Cavli (2019); Ibrahim y Aljneibi (2022) refirieron que exceso de tareas, bajo nivel de control y tareas no docentes agotadoras influyen negativamente.

Finalmente, el impacto de la pandemia por COVID-19 tuvo efectos considerables sobre el compromiso organizacional docente, dependiendo en gran medida del tipo de comunicación y reconocimiento recibido por parte de sus instituciones. Estos elementos se vinculan directamente con el estilo de liderazgo ejercido por los directores, quienes generaron climas de confianza y colaboración (Sokal et al., 2021). También influyeron positivamente el estado civil, el nivel académico, la experiencia laboral y el tipo de institución educativa, factores que condicionaron los niveles de compromiso durante este periodo (Akartuna y Serin, 2022).

Además, hay factores que no tuvieron efecto significativo: el género, ser hombre no cambió sus niveles de compromiso, tener un CN, sentían moralmente comprometidos a seguir formando parte de la empresa (Akartuna y Serin, 2022). Como otros que influyeron negativamente: agotamiento de los maestros,

falta de apoyo de los líderes escolares y divisionales (Sokal et al., 2021); ser mujer casada tuvo mayor reducción de compromiso, tener título de licenciatura, más experiencia laboral (Akartuna y Serin, 2022).

## CONCLUSIONES

Según la revisión realizada, los factores más influyentes resultaron: satisfacción laboral, relacionada con el desafío laboral, apoyo organizacional, seguridad laboral, salario justo, competitivo y satisfacción con el país; liderazgo, especialmente transformacional, inspira, motiva, empodera y reconoce a los docentes; empoderamiento psicológico, expresa control, competencia e impacto de los docentes sobre su trabajo; y motivación, especialmente intrínseca, referida al interés y satisfacción personal por el trabajo. Estos factores, junto a: poder de personalidad y recompensa, relacionado a las características personales de los docentes y beneficios que reciben por su trabajo; autoeficacia, referido a propias capacidades para enseñar, aprender; gestión, incluye dimensión organizativa favoreciendo el CC y CN de docentes y participación social favorece el CC; y características demográficas, ser mujer, tener más edad, tener más experiencia laboral, tener un nivel educativo más alto se asociaron favorablemente al CO.

Los hallazgos son importantes para las organizaciones educativas, serán utilizados como punto de partida en la elaboración de estrategias para mejorar el CO de los docentes, traducándose en mayor calidad educativa, competitividad, produciendo un impacto positivo en el rendimiento de los profesores y satisfacción de los alumnos.

Considerando los hallazgos arrojados por el análisis de los factores influyentes en el compromiso organizacional (CO) de los docentes, agrupados en nueve categorías (Figura 4), se desprenden diversas recomendaciones extraídas del total de artículos revisados.

En primer lugar, se sugiere fomentar la mejora de la satisfacción laboral mediante la creación de ambientes de trabajo saludables, el fortalecimiento del apoyo organizacional, la garantía de seguridad y desafío laboral, y el impulso de una cultura organizacional de tipo clan basada en la confianza, la lealtad y el trabajo en equipo. Asimismo, se deben implementar estrategias que reduzcan la deserción laboral, promuevan el comportamiento de denuncia ante irregularidades y refuercen los valores éticos dentro de la organización.

Por otra parte, se recomienda promover un liderazgo transformacional que inspire, motive y empodere a los docentes, generando así mayor confianza y un mejor desempeño. También se destaca la importancia de aplicar características del liderazgo estratégico, especialmente aquellas de corte ético y transformacional. Es crucial que los directores logren una coherencia entre sus intenciones de liderazgo y la percepción que de ellas tienen los docentes.

Del mismo modo, resulta necesario fomentar el empoderamiento psicológico, social, intelectual y profesional del profesorado. Para ello, debe garantizarse un entorno de trabajo que respalde y reconozca el

esfuerzo emocional de los docentes, promueva una alta inteligencia emocional positiva, reduzca el silencio organizacional y refuerce la percepción de significatividad del trabajo.

Asimismo, se hace indispensable incrementar los niveles de motivación mediante la provisión de un entorno laboral favorable, apoyando el desarrollo profesional y personal de los docentes, y estimulando su motivación intrínseca. Es recomendable construir una cultura organizacional centrada en el bienestar y la felicidad en el trabajo, así como ofrecer capacitaciones orientadas a desarrollar una pedagogía basada en el amor. Además, se deben reducir los niveles de amotivación y fortalecer tanto el compromiso afectivo (CA) como el compromiso de continuidad (CC), con el fin de mejorar el compromiso normativo (CN).

En cuanto al poder y la calidad de vida laboral, los directores deben optar por estilos de liderazgo basados en el poder de personalidad y recompensa, reducir el pluriempleo, y diseñar puestos que ofrezcan condiciones laborales enriquecedoras. También se recomienda el uso de tácticas de influencia suaves, evitar las formas coercitivas y prestar atención a la percepción de justicia organizacional por parte del personal docente. Fomentar una cultura institucional caracterizada por la gratitud, la bondad y el perdón, basada en principios virtuosos, será clave en este proceso.

Desde otra perspectiva, es fundamental impulsar programas de formación continua que fortalezcan las competencias, la confianza y la autoeficacia de los docentes, así como reforzar su identidad colectiva y social. También se deben fomentar comportamientos de inmediatez verbal y no verbal, estimular el compromiso afectivo y de continuidad, implementar políticas públicas de cuidado infantil que amplíen el apoyo social, y consolidar una cultura organizacional positiva que aliente la innovación.

En cuanto a la gestión, es necesario mejorar las dimensiones organizativas, administrativas, de participación social y pedagógica curricular. Además, se deben fortalecer los procesos de gestión del rendimiento que generen confianza, respaldo y retroalimentación entre el profesorado y sus superiores. Brindar apoyo que satisfaga las necesidades psicológicas de los docentes y facilitar su comportamiento orientado al cambio son estrategias esenciales para consolidar la eficacia colectiva.

Por otro lado, se debe garantizar el desarrollo profesional mediante políticas justas, trabajo en equipo y una adecuada asignación de tareas, reduciendo las funciones no docentes que resultan agotadoras. También es prioritario mitigar el conflicto trabajo-familia mediante políticas de conciliación laboral, social, emocional y familiar, así como mejorar el clima organizacional y propiciar entornos laborales seguros y saludables, lo que contribuirá al fortalecimiento del compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

Finalmente, es imprescindible brindar formación en docencia en línea, reducir la sobrecarga laboral, y considerar las variables demográficas del profesorado para responder a las dificultades surgidas a raíz de la pandemia por COVID-19. Además, se debe atender el bienestar del profesorado, proporcionando recursos,

acompañamiento emocional y apoyo social que mitiguen el agotamiento profesional, la deserción y la intención de abandonar la profesión o la institución.

Estas recomendaciones generales constituyen un punto de partida para el fortalecimiento del compromiso organizacional de los docentes. No obstante, es fundamental tener en cuenta que las recomendaciones más efectivas son aquellas que se diseñan de forma específica, focalizada y contextualizada según las particularidades de cada entorno educativo.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

## REFERENCIAS

- Abebe, A. y Assemie, A. (2023). Calidad de vida laboral y compromiso organizacional del personal académico en las universidades etíopes. *Heliyon*, 9 (4), e15139. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15139>
- Ahad, R., Mustafa, M.Z., Mohamad, S., Abdullah, N.H. y Nordin, M.N. (2021). Actitud laboral, compromiso organizacional e inteligencia emocional de profesores de escuelas vocacionales de Malasia. *Revista de Educación y Formación Técnica*, 13 (1). <https://doi.org/10.30880/jtet.2021.13.01.002>
- Akartuna, I.S.S. y Serin, O. (2022). Impacto del COVID-19 en el compromiso organizacional de los docentes en las escuelas. *Fronteras en Psicología*. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35712206/>
- Akdeniz, A. y Korkmaz, M. (2023). Relaciones entre liderazgo empoderador, ambiente de trabajo de apoyo y compromiso organizacional: ejemplo de centros de orientación e investigación (RAM). *Educación y Ciencia*, 48 (216). <https://doi.org/10.15390/eb.2023.11998>
- Aras, A. (2019). El efecto de los niveles de mobbing experimentados por profesores de música sobre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. *Revista Euroasiática de Investigación Educativa*, 19 (84), 1–28. <https://doi.org/10.14689/ejer.2019.84.2>
- Araya, V. M. G., y Alfaro, P.L. (2019). Influencia del liderazgo distribuido y de la eficacia colectiva sobre el compromiso organizacional docente: un estudio en Chile. *Profesorado*, 23(2), 189–210. <https://doi.org/10.30827/profesorado.v23i2.9270>
- Báez, R. A., Zayas, P. M., Velázquez, R., y Lao, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, XL (1), 14-23.
- Baño, K., Ishrat, A. y Mishra, K.K. (2020). Identificar variables a nivel institucional que inciden en el nivel de compromiso organizacional de los docentes universitarios. *Revista internacional de investigación científica y tecnológica*, 9 (3), 336–344. <https://n9.cl/pwdrmh>
- Bashir, B. y Gani, A. (2020). Probar los efectos de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional. *El Diario de Desarrollo de Gestión.*, 39 (4), 525–542. <https://doi.org/10.1108/JMD-07-2018-0210>
- Batugal, M.L.C. y Tindowen, D.J. (2019). Influencia de la cultura organizacional en el compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los docentes: el caso de las instituciones católicas de educación superior en Filipinas. *Revista Universal de Investigación*, 7 (11), 2432–2443. <https://doi.org/10.13189/ujer.2019.071121>



- Bayramoglu, D. y Cetinkanat, C.A. (2020). Examinar la relación entre el compromiso organizacional y el silencio organizacional de los docentes. *Revista De Cercetare Si Interventie Sociala*, 71, 25–40. <https://doi.org/10.33788/rcis.71.2>
- Becerra, A., Puño, L., Apaza, C.R., Prado, J.I. y Turpo, J.E. (2023). La deserción laboral y la satisfacción laboral como predictores del compromiso organizacional entre docentes peruanos de educación básica regular. *Revista Académica de Estudios Interdisciplinarios*, 12 (4), 28. <https://doi.org/10.36941/ajis-2023-0092>
- Bejarano, P. M., Fernández-Cueva, A., Centurión, 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 (Especial 5), 145-157. <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38152>
- Bektiarso, S. (2022). El papel del compromiso organizacional en la mediación de la relación entre competencia y cultura organizacional con el desempeño docente. *Calidad - Acceso al éxito*, 23 (191). <https://doi.org/10.47750/qas/23.191.19>
- Beltrán, O. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista colombiana de gastroenterología*, 20(1), 60-69. <https://n9.cl/0rirv>
- Berhanu, K.Z., Sabanci, A. y Yalcin, G. C. (2023). Compromiso organizativo de los docentes: el papel de las características demográficas y su empoderamiento psicológico en Turquía. *Investigación en administración y liderazgo educativo*, 8 (3), 600–634. <https://doi.org/10.30828/real.1264001>
- Betanzos, N., Andrade, P., y Paz, F. (2006). Compromiso Organizacional en una muestra de Trabajadores Mexicanos. (C. O. Madrid, Ed.) *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 22 (1), 25-43. <https://n9.cl/wfnke>
- Cayupé, J.C., Bernedo-Moreira, D.H., Morales-García, W.C., López-Alcaraz, F., Peña, K.B.C., Saintila, J., y Flores-Paredes, A. (2023). Autoeficacia, compromiso organizacional, carga de trabajo como predictores de satisfacción con la vida en profesores de educación primaria: el papel mediador de la satisfacción laboral. *Fronteras en Psicología*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1066321>
- Chung, M.S. (2019). Eficacia docente, autoestima colectiva y compromiso organizacional de los docentes de puericultura: un modelo de mediación moderada de apoyo social. *Fronteras en Psicología*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00955>
- Coban, O. y Bozkurt, S. (2020). Relación entre el enfoque de las características laborales y el compromiso organizacional de los docentes de las generaciones X e Y. *Milli Egitim*, 48 (226), 123-147.
- Comas, O. J. (2007). La calidad en educación superior o la otra cara del conflicto entre organización e institución universitarias. *Reencuentro*, 45-51. <https://n9.cl/m0cyl>
- Dogan, H. y Celik, K. (2019). La relación entre el uso de estilos de poder por parte de los administradores escolares y el compromiso organizacional de los docentes y su desempeño laboral. *Egitim ve bilim-educación y ciencia-2019 /44 (198)*, págs. 37-55. <https://doi.org/10.15390/eb.2019.7943>
- Demir, N. e Inandi, Y. (2023). Comportamientos de justicia organizacional de administradores y docentes escolares. Examinar la relación entre el compromiso organizacional y los sentimientos de confianza organizacional. *Revista de la Facultad de Educación de la Universidad de Pamukkale*, 57. 1-29. 10. 9779.pauefd.1093082
- Demir, S. (2020). El papel de la Autoeficacia en la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, la motivación y la implicación laboral. *Revista Euroasiática de Investigación Educativa*, 20 (85), 205–224. <https://doi.org/10.14689/ejer.2020.85.10>
- Erdogan, E. y Cavl, E. (2019). Investigación de los niveles de compromiso organizacional de los docentes de educación física y de aula. *Revista Universal de Investigación Educativa*, 7 (1), 259–265. [doi.org/10.13189/ujer.2019.070133](https://doi.org/10.13189/ujer.2019.070133)



- Falus, L. y Goldberg M. (2011). Perfil de los docentes en América Latina. <https://n9.cl/pjsvnnv>
- Gajenderan, V., Nawaz, N., Rangarajan, R. y Parayitam, S. (2023). Las relaciones entre desmotivación, compromiso de los empleados, regulación introyectada y motivación intrínseca: un modelo de mediación moderada de doble capa. *Heliyon*, 9 (10), e20493. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20493>
- Guhao, E.S. (2019). Compromiso organizacional de los maestros de escuelas públicas: un análisis de modelado de ecuaciones estructurales. *Revista en línea de Malasia gestión educativa*, 7 (1), 57–91. <https://doi.org/10.22452/mojem/vol7no1.4>
- Gyeltshen, C. y Beri, N. (2019). Niveles de felicidad en el lugar de trabajo, compromiso organizacional, motivación laboral y satisfacción laboral entre profesores de secundaria en Bután. *Revista internacional de tecnología e ingeniería recientes*, 7 (6), 428–435.
- Gyeltshen, L. (2021). Examinar el compromiso organizacional de los docentes: ¿Importan la calificación educativa, la experiencia docente y el género de los docentes? *Estudios de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales*, 21 (1), 88–94. <https://doi.org/10.14456/hasss.2021.9>
- Halim, N.A., Hassan, A., Basri, R., Yusof, A. y Ahrari, S. (2021). La satisfacción laboral como mediadora entre los estilos de liderazgo y el compromiso organizacional de los docentes en Malasia. *Revista asiática de educación universitaria*, 17 (2), 61. <https://doi.org/10.24191/ajue.v17i2.13398>
- Ho, H.C.Y., Hou, W.K., Poon, K.T., Leung, A.N.M. y Kwan, J.L.Y. (2022). Ser virtuosos juntos: un estudio prospectivo de un año sobre el virtuosismo organizacional, el bienestar y el compromiso organizacional. *Investigación aplicada en calidad de vida*, 18 (1), 521–542. <https://doi.org/10.1007/s11482-022-10094-4>
- Hutton, B., Catalá, F., y Moher, D. (2016). La extensión de la declaración PRISMA para revisiones sistemáticas que incorporan meta análisis en red: PRISMA-NMA. *Medicina Clínica*, 6, 262. <https://n9.cl/5jnhi4>
- Ibrahim, A. y Aljneibi, F. (2022). La influencia de los factores personales y laborales en el compromiso de los docentes durante el cambio educativo: un estudio sobre las escuelas públicas de los EAU. *Heliyon*, 8 (11), e11333. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11333>
- Isanti, E., Gs, A.D., Budianto, F., Noviandari, I. y Sanusi, R. (2020). Las influencias de la motivación, el entorno laboral y el compromiso organizacional en el desempeño docente en MTS Negeri 4 (Escuela Pública Islámica), Surabaya East Java. *Revista Internacional de Innovación, Creatividad y Cambio*, 13 (2), 629–642.
- Jacobsen, C.B. y Staniok, C.D. (2020). ¿Compartir el fuego? El papel moderador de la congruencia del liderazgo transformacional en la relación entre el compromiso organizacional de los gerentes y los empleados. *Revista Internacional de Gestión Pública*, 23 (4), 564–588. <https://doi.org/10.1080/10967494.2018.1486930>
- Jyoti, J., Sharma, P., Kour, S. y Kour, H. (2021). El papel de la participación laboral y el compromiso profesional entre la adecuación persona-trabajo y el compromiso organizacional: un estudio del sector de la educación superior. *Revista Internacional de Gestión Educativa*, 35 (1), 109–130. <https://doi.org/10.1108/ijem-06-2019-0205>
- Kirkic, K.A. y Balci, T.D. (2021). Niveles de compromiso organizacional de los docentes de preescolar y estilos de liderazgo de los administradores. *Problemas de la educación en el siglo XXI*, 79 (2), 207–219. <https://doi.org/10.33225/pec/21.79.207>
- Koc, A. y Bastas, M. (2019). La evaluación del modelo Escuela Proyecto en términos de sostenibilidad organizacional y su efecto en el compromiso organizacional docente. *Sostenibilidad*, 11 (13), 3549. <https://doi.org/10.3390/su11133549>

- Kosar, S. y Pehlivan, U. (2020). La relación entre las tácticas de influencia que utilizan los directores de escuelas primarias y el compromiso organizacional de los docentes. *Egitim Ve Bilim*. <https://doi.org/10.15390/eb.2020.8392>
- Lee, AN, Nie, Y. y Bai, B. (2020). El apoyo percibido al aprendizaje del director y sus relaciones con la satisfacción de las necesidades psicológicas, el compromiso organizacional y el comportamiento laboral orientado al cambio: la perspectiva de una teoría de la autodeterminación. *Enseñanza y formación docente*, 93, 103076. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2020.103076>
- Loor, H.Y., Santos, L., y Palacios, B. (2022). Relación RSC y compromiso de los empleados: Efectos mediadores de la motivación interna y la confianza. *Investigación europea sobre gestión y economía empresarial*, 28 (2), 100185. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2021.100185>
- Maiti, R.B., Sanyal, S.N. y Mazumder, R. (2020). Antecedentes y consecuencias del compromiso organizacional en el sector educativo escolar. *La Revista Internacional de Análisis Organizacional*, 29 (3), 716–735. <https://doi.org/10.1108/ijoa-02-2020-2041>
- Matherly, L.L., Zhang, Y. y Ahmed, B. (2022). Un estudio comparativo de la satisfacción nacional de los docentes de los Emiratos Árabes Unidos y Bahrein: el efecto mediador de la satisfacción laboral en el compromiso organizacional. *Investigación en educación comparada e internacional*, 17 (3), 511–527. <https://doi.org/10.1177/17454999221104400>
- Metaferia, T., Baraki, Z. y Mebratu, B. (2023). Vínculo entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional de los docentes en las escuelas secundarias gubernamentales de Addis Abeba. *Educación convincente*, 10 (1). <https://doi.org/10.1080/2331186x.2023.2187563>
- Meyer, J. P. y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89. <https://n9.cl/teols>
- Onder, M.E., Akçıl, U. y Cemaloglu, N. (2019). La relación entre el compromiso organizacional de los docentes, la satisfacción laboral y la denuncia de irregularidades. *Sostenibilidad*, 11 (21), 5995. <https://doi.org/10.3390/su11215995>
- O'Reilly, C.A. y Chatman, J. (1986). Compromiso organizacional y apego psicológico: los efectos del cumplimiento, la identificación y la internalización en el comportamiento prosocial. *Revista de Psicología Aplicada*, 71, 492-499.
- Orozco, M. G., Bravo, H. R., Ruvalcaba, N. A., Ángel, M., Vázquez, C. L. y Vázquez, J. C. (2022). Socialización organizacional y salud mental positiva ocupacional como predictores del compromiso organizacional en docentes de educación superior. *Acta Colombiana De Psicología*, 25(1), 42–55. <https://doi.org/10.14718/acp.2022.25.1.4>
- Owan, V.J., Odigwe, F.N., Okon, A.E., Duramaku, J.U., Ubi, I.O., Vacío, E.E., Owanb, M.V. y Bassey, B.A. (2022). Aportes de la colocación, la reconversión y la motivación a la formación del profesorado. compromiso laboral: modelado de ecuaciones estructurales de los vínculos. *Helio* 8. e09334
- Peng, W.X., Liu, Y. y Peng, J. (2023). Sentir y actuar en la enseñanza en el aula: las relaciones entre el trabajo emocional, el compromiso y el bienestar de los docentes. *Sistema*, 116, 103093. <https://doi.org/10.1016/j.system.2023.103093>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulian, P. V. (1974). Compromiso organizacional, satisfacción laboral y rotación entre técnicos psiquiátricos. *Revista de Psicología Aplicada*, 59, 603-609.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., y Boulian, R. (2014). The Measurement of Organizational. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Royaei, N., Ghapanchi, Z. y Ghanizadeh, A. (2020). Sondeo de las percepciones de los profesores de inglés como lengua extranjera sobre los factores de éxito de los estudiantes y su contribución a sus

- orientaciones de objetivos y compromiso organizacional. *Intercambio*, 51 (4), 483–497. <https://doi.org/10.1007/s10780-020-09405-1>
- Say, B. y Swamy, T.N.V.R. (2023). "Tener un pluriempleo o no hacerlo: el papel de las dimensiones del compromiso organizacional en las decisiones de empleo secundario entre los docentes de educación superior". *Educación Superior Trimestral*, 00, 1 – 20. <https://doi.org/10.1111/hequ.12448>
- Sezen-Gultekin, G., Bayrakci, M. y Limon, I. (2021). El papel mediador del compromiso organizacional en la relación entre el trabajo emocional y el compromiso laboral de los docentes. *Fronteras en psicología*. doi: 10.3389/fpsyg.2021.648404
- Sokal, L., Trudel, L.E. y Babb, J. (2021). ¡Lo he tenido! Factores asociados con el agotamiento y el bajo compromiso organizacional en docentes canadienses durante la segunda ola de la pandemia de COVID-19. *Revista internacional de investigación educativa abierta*. <https://doi.org/10.1016/j.ijedro.2020.100023>
- Stan, R. y Virga, D. (2021). Afiliación generacional, recursos laborales y compromiso organizacional: el caso de las escuelas públicas rumanas. *Revista de estudios de gestión de Europa del Este*, 26 (4), 688–705. <https://doi.org/10.5771/0949-6181-2021-4-688>
- Sukarmin, S. y Sin, I. (2022). La Influencia del Comportamiento de Liderazgo Instructivo de los directores en el Compromiso Organizacional de los Docentes de Escuela Secundaria Básica en Surakarta. *Revista malaya de aprendizaje e instrucción*, 19. <https://doi.org/10.32890/mjli2022.19.2.3>
- Treviño, R. y López, J.F. (2023). Satisfacción laboral, compromiso organizacional y burnout en docentes de México. *Revista de Educación Científica y Tecnológica*, 13 (3), 788. <https://doi.org/10.3926/jotse.1435>
- Ucar, R. y Dalgic, S. (2021). Relación entre las características de liderazgo estratégico de los directores de escuelas y los niveles de compromiso organizacional de los docentes de escuelas. *Revista Euroasiática de Investigación Educativa*, 21 (91). <https://doi.org/10.14689/ejer.2021.91.6>
- Utami, P.P., Widiatna, A.D., Ayuningrum, S., Putri, A., Herlyna, H. y Adisel, A. (2021). Personalidad: ¿Cómo impacta en el compromiso organizativo de los docentes? *Horizontes educativos: Revista científica de educación*, 40 (1), 120–132. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.33766>
- Van Waeyenberg, T., Peccei, R. y Decramer, A. (2022). Gestión del desempeño y desempeño docente: el papel del compromiso y agotamiento afectivo organizacional. *Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos*, 33 (4), 623–646. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1754881>
- Vidal, L. (2004). Evaluación organizacional de la excelencia docente. *Revista Iberoamericana de Educación*. <https://n9.cl/3nhfd>
- Volkova, N.V., Zaichenko, N.A., N.A., Chiker, V.A. y Guninen, O.V. (2021). El Concepto de Gestión del Talento y Compromiso Organizacional de los Docentes. *Voprosy Obrazovaniya / Estudios educativos Moscú*, 2021 (3), 168–188. <https://doi.org/10.17323/1814-9545-2021-3-168-188>
- Vveinhardt, J. y Sedziuviene, N. (2022). Aceptación del cambio reduciendo la resistencia de los empleados y fortalecer el compromiso organizativo. *Revista polaca de estudios de gestión*, 26 (1), 356–372. <https://doi.org/10.17512/pjms.2022.26.1.22>
- Ye, D., Sun, S. y Zhao, D. (2022). Logro de L2 de los estudiantes de inglés como lengua extranjera: el papel del compromiso organizativo y la pedagogía amorosa de los profesores. *Fronteras en Psicología*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.937624>
- Yin, S., Guan, X., Zhang, Y., Li, Y., Jobe, M.C. y Ahmed, Z. (2023). El impacto del sentido de significado del trabajo de los maestros de escuela primaria chinos en el compromiso organizacional: un modelo de mediación en cadena. *Investigación en psicología y gestión del comportamiento*, 16, 3477–3488. <https://doi.org/10.2147/prbm.s425043>

- Zamora, P. G. (2009). Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación con la intención de permanecer en sus escuelas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41, 445-460. <https://n9.cl/ovjl1r>
- Zhang, Z.H., Lee, J.C., Yin, H. y Yang, X. (2023). Análisis multinivel doblemente latente de la relación entre la eficacia docente colectiva, el apoyo escolar y el compromiso organizacional. *Fronteras en Psicología*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1042798>
- Zhou, S., Li, X. y Bing-Cheng, G. (2020). Apoyo familiar/amigos, conflicto trabajo-familia, compromiso organizacional e intención de rotación en jóvenes maestros de preescolar en China: un modelo de mediación en serie. *Revisión de servicios para niños y jóvenes*, 113, 104997. <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2020.104997>
- Zhou, S. y Li, X. (2022). ¿El compromiso organizacional amortigua la relación entre el conflicto entre el trabajo y la familia y el agotamiento emocional en los maestros de preescolares chinos? *Educación Temprana y Desarrollo.*, 33 (7), 1256–1269. <https://doi.org/10.1080/10409289.2021.1946760>