



Aula Virtual



Generando Conocimiento

<http://www.aulavirtual.web.ve>



REVISTA CIENTÍFICA AULA VIRTUAL

Director Editor:

- Dra. Leidy Hernández PhD.
- Dr. Fernando Bárbara

Consejo Asesor:

- MSc. Manuel Mujica
- MSc. Wilman Briceño
- Dra. Harizmar Izquierdo
- Dr. José Gregorio Sánchez

**Revista Científica Arbitrada de
Fundación Aula Virtual**

Email: revista@aulavirtual.web.ve

URL: <http://aulavirtual.web.ve/revista>



ISSN: 2665-0398

Depósito Legal: LA2020000026

País: Venezuela

Año de Inicio: 2020

Periodicidad: Continua

Sistema de Arbitraje: Revisión por pares. "Doble Ciego"

Licencia: Creative Commons [CC BY NC ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Volumen: 7

Número: 15

Año: 2026

Período: Julio 2026 – Diciembre 2026 (continua)

Dirección Fiscal: Av. Libertador, Arca del Norte, Nro. 52D, Barquisimeto estado Lara, Venezuela, C.P. 3001

La Revista seriada Científica Arbitrada e Indexada **Aula Virtual**, es de acceso abierto y en formato electrónico; la misma está orientada a la divulgación de las producciones científicas creadas por investigadores en diversas áreas del conocimiento. Su cobertura temática abarca Tecnología, Ciencias de la Salud, Ciencias Administrativas, Ciencias Sociales, Ciencias Jurídicas y Políticas, Ciencias Exactas y otras áreas afines. Su publicación es **CONTINUA**, indexada y arbitrada por especialistas en el área, bajo la modalidad de doble ciego. Se reciben las producciones tipo: *Artículo Científico* en las diferentes modalidades cualitativas y cuantitativas, *Avances Investigativos*, *Ensayos*, *Reseñas Bibliográficas*, *Ponencias* o *publicaciones derivada de eventos*, y cualquier otro tipo de investigación orientada al tratamiento y profundización de la información de los campos de estudios de las diferentes ciencias. La Revista **Aula Virtual**, busca fomentar la divulgación del conocimiento científico y el pensamiento crítico reflexivo en el ámbito investigativo.



Compromiso organizacional y desempeño laboral: Revisión sistemática de la evidencia científica (2022–2025)

Organizational commitment and job performance: A systematic review of the scientific evidence (2022–2025)

Tipo de Publicación: Artículo Científico

Área del Conocimiento: Ciencias Sociales y Aplicadas

Recibido: 08/06/2026

Aceptado: 09/07/2026

Publicado: 18/08/2026

Código Único AV: e788

Páginas: 1(878-900)

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.21998135>

Autores:

Patricia Liliam Trujillo Robles

Licenciada en Educación Lengua-Literatura

Maestría en Educación

Doctoranda en Gestión Pública y Gobernabilidad



<https://orcid.org/0009-0002-1452-2611>

E-mail: pltrujillo@ucvvirtual.edu.pe

Afiliación: Universidad César Vallejo

País: República del Perú

Mauricio Acevedo Carrillo

Licenciado en Educación

Maestría en Administración Educacional

Doctor en Ciencias de la Educación

Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad



<https://orcid.org/0000-0001-8699-6176>

E-mail: macevedoca@ucvvirtual.edu.pe

Afiliación: Universidad César Vallejo

País: República del Perú

Resumen

El compromiso organizacional constituye uno de los principales factores asociados al desempeño laboral, debido a su influencia en la motivación, la permanencia y el logro de los objetivos institucionales. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo sintetizar la evidencia científica sobre la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral mediante una revisión sistemática de la literatura. La investigación siguió los lineamientos de la declaración PRISMA 2020 y se desarrolló exclusivamente con artículos indexados en Scopus, WoS y EBSCO publicados entre 2022 y 2025. La estrategia de búsqueda, basada en ecuaciones booleanas estructuradas, permitió identificar 624 registros, de los cuales, tras el proceso de depuración, evaluación de elegibilidad y aplicación de los criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 40 estudios para el análisis final. Los resultados evidenciaron cinco ejes temáticos predominantes: liderazgo y gestión organizacional; cultura organizacional, clima laboral y satisfacción; gestión del talento humano y prácticas de recursos humanos; bienestar, resiliencia y equilibrio entre la vida laboral y personal; y variables psicológicas, motivacionales y modelos mediadores del desempeño. En conjunto, la evidencia demuestra que el compromiso organizacional constituye un constructo multidimensional estrechamente relacionado con el desempeño laboral, cuya consolidación depende de la interacción entre factores individuales, organizacionales y estratégicos. Se concluye que el fortalecimiento del liderazgo, la cultura organizacional, las prácticas de gestión del talento humano y el bienestar laboral representa una estrategia fundamental para promover mayores niveles de compromiso y optimizar el desempeño de los trabajadores en diferentes contextos organizacionales.

Palabras Clave

Compromiso organizacional, desempeño laboral, liderazgo, gestión del talento humano, revisión sistemática.

Abstract

Organizational commitment has become one of the main determinants of job performance because of its influence on employee motivation, retention, and the achievement of organizational objectives. In this context, the present study aimed to synthesize the scientific evidence on the relationship between organizational commitment and job performance through a systematic literature review. The study followed the PRISMA 2020 guidelines and was conducted exclusively using Scopus, WoS and EBSCO indexed articles published between 2022 and 2025. A structured Boolean search strategy identified 624 records, of which 40 studies met the eligibility criteria after the screening, selection, and quality assessment process. The findings revealed five major thematic areas: leadership and organizational management; organizational culture, work climate, and job satisfaction; talent management and human resource practices; well-being, resilience, and work-life balance; and psychological, motivational, and mediating variables influencing job performance. Overall, the evidence indicates that organizational commitment is a multidimensional construct closely associated with job performance and shaped by the interaction of individual, organizational, and strategic factors. The review concludes that strengthening leadership, organizational culture, talent management practices, and employee well-being represents a key strategy for enhancing organizational commitment and improving job performance across different organizational settings.

Keywords

Organizational commitment, job performance, leadership, talent management, systematic review.

Introducción

Las organizaciones contemporáneas operan en un escenario caracterizado por profundas transformaciones derivadas de la digitalización, la innovación tecnológica, la transición hacia modelos productivos más sostenibles y la creciente complejidad de los mercados laborales. Estos cambios han modificado las formas de gestionar el talento humano y han incrementado la necesidad de construir entornos laborales capaces de promover el bienestar, la productividad y la permanencia de los trabajadores. En este contexto, organismos internacionales coinciden en que el desarrollo organizacional depende cada vez más de la capacidad de las instituciones para fortalecer el compromiso de sus colaboradores y responder de manera efectiva a las nuevas exigencias del entorno.

La International Labour Organization (2025) destaca que las organizaciones enfrentan desafíos asociados con la transformación del empleo, la calidad del trabajo y la necesidad de generar ambientes laborales que favorezcan la motivación y el desarrollo profesional. En la misma línea, el World Economic Forum (2025) sostiene que las nuevas dinámicas del mercado laboral demandan estilos de gestión orientados al aprendizaje continuo, el liderazgo adaptativo y el fortalecimiento del capital humano como factores esenciales para mantener la competitividad. De manera complementaria, la OECD (2025) señala

que la productividad y la sostenibilidad organizacional dependen, en gran medida, de la capacidad de las instituciones para desarrollar políticas que incrementen el compromiso, la participación y el desempeño de sus trabajadores. Bajo este escenario, el compromiso organizacional ha adquirido un papel estratégico al constituirse como un mecanismo que favorece la alineación entre los objetivos institucionales y las expectativas de los colaboradores, contribuyendo simultáneamente a la consolidación de organizaciones más resilientes, innovadoras y orientadas al desarrollo sostenible.

La creciente relevancia del compromiso organizacional ha impulsado una producción científica orientada a comprender su influencia sobre el desempeño laboral y otros resultados organizacionales asociados con la eficacia institucional. La literatura reciente coincide en que los trabajadores con mayores niveles de compromiso tienden a manifestar un mayor involucramiento con las metas institucionales, una mayor disposición para asumir responsabilidades y una mejor calidad en el desarrollo de sus funciones, aspectos que repercuten positivamente en el rendimiento individual y colectivo. En este sentido, la revisión realizada por Mora Fuentes & Parra Salcedo (2025) evidencia que el compromiso organizacional constituye uno de los principales predictores del desempeño laboral, al favorecer comportamientos orientados hacia la productividad,

la permanencia y la identificación con la organización. De forma consistente, Bellido-Cabrera et al., (2025) sostienen que el reconocimiento institucional fortalece el compromiso de los trabajadores, incrementando su motivación y favoreciendo mejores niveles de desempeño. Resultados similares son reportados por Cruzado et al., (2026), quienes identifican una estrecha relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, destacando que ambas variables contribuyen a mejorar la estabilidad de los equipos de trabajo y la consecución de los objetivos organizacionales. En conjunto, estos hallazgos reflejan que el compromiso organizacional ha dejado de concebirse únicamente como un vínculo afectivo entre el trabajador y la institución para convertirse en un recurso estratégico que fortalece la capacidad competitiva de las organizaciones frente a contextos caracterizados por la incertidumbre, el cambio permanente y la creciente demanda por resultados de alto desempeño.

La literatura reciente también demuestra que el compromiso organizacional no constituye un fenómeno aislado, sino el resultado de la interacción de múltiples factores organizacionales, directivos y psicosociales que condicionan la manera en que los trabajadores se identifican con su institución y orientan sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos organizacionales. Entre estos factores, el liderazgo

ocupa un lugar central al influir sobre la confianza, la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores. En este sentido, García et al., (2025) evidencian que los estilos de liderazgo participativos y transformacionales fortalecen significativamente el compromiso organizacional al promover relaciones laborales basadas en la confianza, la comunicación y el reconocimiento del desempeño. De manera complementaria, Apaza (2025) señala que una comunicación interna eficaz facilita la alineación entre los objetivos institucionales y las expectativas de los trabajadores, incrementando su involucramiento con las actividades organizacionales. A su vez, la cultura organizacional constituye otro componente determinante al configurar valores, normas y prácticas compartidas que favorecen la cohesión institucional y la identificación de los colaboradores con la organización (Meza-Lizarraga et al., 2025).

Desde una perspectiva más amplia, Martel-Fretell et al., (2026) sostienen que una gestión administrativa caracterizada por procesos eficientes, liderazgo claro y mecanismos adecuados de coordinación fortalece el compromiso de los empleados públicos, mientras que Chiang-Vega et al., (2025) destacan que mayores niveles de satisfacción laboral favorecen vínculos organizacionales más sólidos y duraderos. En conjunto, estas investigaciones muestran que el compromiso organizacional emerge como un

constructo multidimensional cuya consolidación depende de la articulación entre factores individuales, organizacionales y directivos, más que de intervenciones aisladas.

A pesar del crecimiento sostenido de la producción científica durante los últimos años, la evidencia disponible continúa presentando importantes diferencias conceptuales y metodológicas. La mayoría de las investigaciones analizan variables específicas, como el liderazgo, la comunicación interna, la cultura organizacional, la satisfacción laboral o las prácticas de gestión, desde contextos sectoriales particulares y con diseños predominantemente transversales. Aunque estos estudios han permitido ampliar la comprensión de diversos factores asociados con el compromiso organizacional, también han generado una literatura caracterizada por resultados dispersos y enfoques fragmentados que dificultan la construcción de una visión integradora sobre su relación con el desempeño laboral. Incluso las revisiones recientes, como la desarrollada por Mora Fuentes & Parra Salcedo (2025), reconocen la necesidad de continuar sintetizando la evidencia disponible debido al rápido incremento de investigaciones publicadas en diferentes contextos organizacionales. Esta situación evidencia que el conocimiento existente aún presenta limitaciones para identificar patrones consistentes, convergencias y diferencias que permitan explicar, desde una perspectiva amplia, cómo interactúan los

principales factores organizacionales para fortalecer el compromiso de los trabajadores y favorecer un mejor desempeño laboral.

En consecuencia, se identifica un vacío científico relacionado con la ausencia de una síntesis actualizada que integre de manera sistemática la evidencia reciente sobre la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral. Si bien la literatura coincide en reconocer la importancia estratégica de ambos constructos, persisten diferencias respecto a los factores que explican dicha relación, la magnitud de su influencia y los contextos organizacionales donde adquieren mayor relevancia. Esta fragmentación limita la posibilidad de generar un marco integrador que oriente futuras investigaciones y proporcione fundamentos sólidos para la formulación de estrategias de gestión del talento humano sustentadas en evidencia científica.

Asimismo, el dinamismo del entorno laboral, las transformaciones derivadas de la digitalización, la creciente preocupación por la sostenibilidad organizacional y la necesidad de fortalecer organizaciones más resilientes incrementan la pertinencia de revisar críticamente la producción científica reciente (International Labour Organization, 2025; OECD, 2025; World Economic Forum, 2025). En este contexto, una revisión sistemática permite no solo sintetizar el conocimiento disponible, sino también identificar

tendencias emergentes, vacíos persistentes y oportunidades para el desarrollo de nuevas líneas de investigación que contribuyan al fortalecimiento de las organizaciones y al mejoramiento del desempeño laboral.

En atención a estas consideraciones, la presente revisión sistemática tiene como objetivo analizar la evidencia científica publicada entre 2022 y 2025 sobre la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, identificando las principales tendencias de investigación, los factores organizacionales asociados y los aportes más relevantes reportados por la literatura reciente. A partir de este propósito, el estudio busca responder la siguiente pregunta de investigación: ¿qué evidencia científica existe acerca de la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, y cuáles son los principales factores organizacionales que explican dicha relación según la literatura publicada entre 2022 y 2025?

La respuesta a esta interrogante permitirá ofrecer una visión integradora del estado actual del conocimiento, contribuir al fortalecimiento del marco teórico sobre el compromiso organizacional y proporcionar información útil para investigadores, directivos y responsables de la gestión del talento humano interesados en promover organizaciones más eficientes, sostenibles y orientadas al desarrollo de las personas.

Metodología

La presente investigación se desarrolló mediante una revisión sistemática de la literatura, orientada a sintetizar y analizar la evidencia científica disponible sobre la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral.

El estudio se diseñó siguiendo las directrices establecidas por la declaración Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses (PRISMA 2020), propuesta por Page et al., (2021), ampliamente reconocida por proporcionar un marco metodológico orientado a fortalecer la transparencia, rigurosidad y reproducibilidad en los procesos de identificación, selección, evaluación e inclusión de estudios científicos.

La aplicación de este protocolo permitió estructurar de manera sistemática cada una de las etapas de la investigación, asegurando la consistencia metodológica del proceso de revisión y la trazabilidad de las decisiones adoptadas durante la conformación del corpus documental.

La búsqueda bibliográfica se realizó exclusivamente en las bases de datos Scopus, WoS y EBSCO, seleccionadas por su amplia cobertura internacional de revistas científicas arbitradas, sus elevados estándares de indexación y su reconocimiento como una de las principales fuentes de información para investigaciones en administración, comportamiento organizacional,

gestión del talento humano y ciencias sociales. La utilización de estas bases de datos respondió al propósito de garantizar la homogeneidad del proceso de búsqueda, minimizar posibles duplicidades y favorecer la reproducibilidad del estudio mediante la aplicación uniforme de una estrategia de recuperación documental. Si bien algunos de los artículos finalmente seleccionados también se encuentran indexados en otras bases de datos internacionales, como Web of Science o EBSCO, la totalidad del proceso de identificación y recuperación de la evidencia se efectuó a partir de los registros disponibles en Scopus, WoS y EBSCO, manteniendo un procedimiento metodológico consistente y claramente delimitado.

La estrategia de búsqueda se diseñó utilizando descriptores relacionados con las variables centrales del estudio, combinados mediante operadores booleanos y aplicados en los campos correspondientes al título, resumen y palabras clave: TITLE-ABS-KEY(("organizational commitment" OR "organisational commitment") AND ("job performance" OR "work performance" OR "employee performance")) AND PUBYEAR > 2021 AND PUBYEAR < 2026. La búsqueda permitió recuperar inicialmente 624 registros en Scopus, WoS y EBSCO. Posteriormente, estos registros fueron sometidos a un proceso secuencial de depuración y cribado mediante la revisión del título, resumen y, cuando correspondió, del texto

completo, aplicando los criterios de elegibilidad previamente establecidos.

El proceso de selección y extracción de la información fue realizado por dos revisores de manera independiente. Inicialmente, se examinaron los títulos y resúmenes de los registros recuperados mediante la aplicación de los criterios de inclusión y exclusión previamente establecidos y, posteriormente, los documentos potencialmente elegibles fueron evaluados a texto completo para determinar su incorporación al corpus definitivo.

La información de los estudios seleccionados se extrajo mediante una matriz documental estandarizada que incluyó autoría, año de publicación, país, revista, cuartil, metodología, indexación, objetivos, variables analizadas y principales hallazgos. Las discrepancias surgidas durante la selección y extracción fueron contrastadas entre ambos revisores y resueltas mediante consenso.

Asimismo, la calidad metodológica se examinó mediante criterios previamente definidos, considerando la claridad y pertinencia del diseño, la coherencia entre los objetivos y los procedimientos desarrollados, la adecuación del análisis y la consistencia entre los resultados y las conclusiones reportadas; debido a la heterogeneidad de los diseños incluidos, no se aplicó un instrumento estandarizado único de valoración.

Se consideraron artículos científicos publicados entre 2022 y 2025, escritos en inglés o español, disponibles en texto completo y relacionados directamente con el compromiso organizacional, el desempeño laboral o los factores organizacionales vinculados con ambos constructos. Se excluyeron capítulos de libro, actas de congresos, editoriales, documentos duplicados y estudios que no respondían al propósito de la revisión.

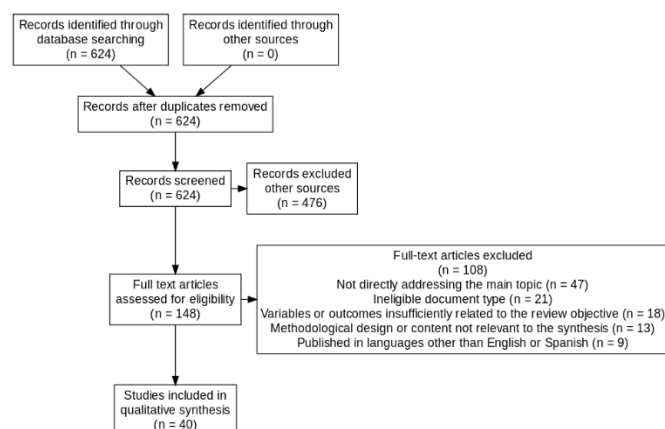


Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de selección de estudios según PRISMA 2020

Nota. El diagrama presenta las fases de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de los 40 estudios que conformaron el corpus final de la revisión sistemática.

El proceso de identificación y selección de los estudios se desarrolló conforme a las fases establecidas por PRISMA 2020 (Haddaway et al., 2022). La búsqueda realizada en Scopus, WoS y EBSCO permitió identificar inicialmente 624 registros. La estrategia de recuperación se circunscribió a bases de datos reconocidas por la comunidad científica, por lo que los 624

documentos fueron sometidos al proceso de cribado mediante la revisión de títulos y resúmenes. Como resultado de esta etapa, 476 registros fueron excluidos por no cumplir con los criterios temáticos y documentales previamente establecidos, quedando 148 artículos para su evaluación a texto completo. Tras el examen integral de los documentos, se excluyeron 108 estudios: 47 por no abordar directamente la relación entre compromiso organizacional y desempeño laboral, 21 por corresponder a tipos documentales no elegibles, 18 por presentar variables o resultados insuficientemente relacionados con el objetivo de la revisión, 13 por no presentar un diseño o contenido metodológico pertinente para la síntesis y nueve por encontrarse publicados en idiomas distintos del inglés o español. Finalmente, 40 estudios cumplieron con la totalidad de los criterios de elegibilidad y conformaron el corpus definitivo de la revisión sistemática. El proceso de identificación, cribado, evaluación de elegibilidad e inclusión se presenta en el diagrama de flujo PRISMA 2020 (Ver Figura 1).

La búsqueda bibliográfica definitiva se realizó el 13 de abril de 2026 en las bases de datos de Scopus, WoS y EBSCO. La calidad y elegibilidad de los estudios recuperados se valoraron mediante un procedimiento de verificación documental y metodológica, considerando como criterios la publicación en revistas científicas sometidas a

revisión por pares e indexadas, el cuartil de la revista, la pertinencia respecto al objetivo de la revisión, la claridad del diseño metodológico y la correspondencia entre los objetivos, procedimientos y resultados reportados. La evaluación se efectuó mediante la revisión del texto completo de los documentos potencialmente elegibles, excluyéndose aquellos que no cumplieron los criterios previamente establecidos; de este modo, el procedimiento permitió asegurar la pertinencia y consistencia metodológica del corpus documental finalmente incluido.

Criterio	Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Tipo de documento	Artículos científicos originales publicados en revistas indexadas.	Libros, capítulos de libro, actas de congresos, editoriales, cartas al editor, tesis y documentos no arbitrados.
Base de datos	Estudios recuperados exclusivamente de la base de datos Scopus, WoS y EBSCO.	Documentos provenientes de otras bases de datos o fuentes no incluidas en la estrategia de búsqueda.
Periodo de publicación	Estudios publicados entre 2022 y 2025.	Publicaciones anteriores a 2022 o posteriores a 2025.
Idioma	Artículos publicados en inglés o español.	Publicaciones en otros idiomas.
Disponibilidad	Texto completo disponible para su análisis.	Resúmenes, registros sin acceso al texto completo o documentos incompletos.
Temática	Investigaciones centradas en el compromiso organizacional, el desempeño laboral o los factores organizacionales relacionados con ambas variables.	Estudios cuyo objeto de investigación no guardaba relación directa con las variables analizadas.
Calidad científica	Artículos publicados en revistas científicas indexadas en Scopus, WoS y EBSCO.	Documentos sin revisión por pares o publicados en fuentes no indexadas.
Duplicidad	Registros únicos incluidos tras el proceso de depuración.	Registros duplicados recuperados durante la búsqueda documental.

Tabla 1. Criterios de inclusión y exclusión aplicados durante la selección de los estudios
Nota. Elaboración propia.

La información extraída de cada estudio fue organizada mediante una matriz documental diseñada para registrar de forma estandarizada variables como autor, año de publicación, país de procedencia, revista, cuartil, metodología, indexación y principales características de cada investigación, además de los objetivos, variables analizadas y hallazgos relevantes. Posteriormente, la evidencia fue sometida a un proceso de

codificación temática inductiva, mediante el cual se identificaron patrones recurrentes, convergencias conceptuales y diferencias metodológicas entre las investigaciones. Este procedimiento permitió agrupar los estudios en categorías analíticas conceptualmente consistentes, facilitando la síntesis e interpretación de la evidencia científica reciente y proporcionando una base sólida para el desarrollo de los apartados de resultados y discusión.

Finalmente, durante el desarrollo de la revisión se respetaron los principios de integridad académica, transparencia y buenas prácticas en publicación científica. Asimismo, el empleo de herramientas de inteligencia artificial generativa se limitó exclusivamente al apoyo en la revisión lingüística, organización y mejora de la redacción académica, sin intervenir en la selección de los estudios, el análisis de la evidencia, la interpretación de los resultados ni la formulación de las conclusiones, en concordancia con las recomendaciones éticas para el uso responsable de inteligencia artificial en la comunicación científica establecidas por el Committee on Publication Ethics (COPE, 2023).

Resultados

El análisis de los 40 estudios seleccionados permitió identificar una convergencia significativa en torno a los principales factores organizacionales asociados al compromiso organizacional y su influencia sobre el desempeño laboral. Aunque las investigaciones fueron desarrolladas en diferentes contextos institucionales y culturales, la evidencia muestra una evolución progresiva desde enfoques centrados en la medición del compromiso hacia modelos explicativos que incorporan variables individuales, organizacionales y estratégicas. Predominaron los estudios cuantitativos, complementados por investigaciones

correlacionales, modelos de mediación, diseños longitudinales, revisiones sistemáticas y metaanálisis, lo que proporcionó una visión metodológicamente diversa del fenómeno analizado. Las características específicas de los estudios incluidos se presentan en la Tabla 1 y 2.

Eje temático	n	Estudios incluidos
Liderazgo, dirección y gestión organizacional	11	Safkan Akartuna & Serin (2022); Metaferia et al., (2023); Geremias et al., (2024); Park et al., (2023); Limon (2022); Parveen et al., (2022); Windlinger et al., (2025); Muttaqin et al., (2023); Ghamrawi et al., (2024); Wang et al., (2022); Lee et al., (2022).
Cultura organizacional, clima laboral y satisfacción	8	Meredith et al., (2023); Turek et al., (2024); Heinla & Kuurme (2024); Quines et al., (2023); Eryilmaz et al., (2025); Poloni et al., (2025); Goetz & Wald (2022); Belmes et al., (2025).
Gestión del talento humano y prácticas de recursos humanos	7	Yang & Mostafa (2024); Bahuguna et al., (2023); Hosen et al., (2024); Ionescu et al., (2022); Pahos & Galanaki (2022); Yang & Yasmin (2022); Ouabi et al., (2024).
Bienestar, resiliencia y balance vida-trabajo	6	Xu & Pang (2024); Mujajati et al., (2024); Nwoko et al., (2023); Aliddin et al., (2024); Luna et al., (2024); Pan (2023);
Variables psicológicas, motivacionales y modelos mediadores del desempeño	8	Li et al., (2024); Jumawan & Widjaja (2023); Kumari & Kumar (2023); Kholifah et al., (2024); Bacus et al., (2024); Shi & Zheng (2025); Saputra et al., (2024); Bagdžiūnienė et al., (2022).
Total	40	

Tabla 2. Clasificación temática de los estudios incluidos sobre compromiso organizacional y desempeño laboral (2022–2025)

N.º	Autor	Metodología	Revista	Cuartil	País	Indización
1	Safkan Akartuna & Serin (2022)	Cuantitativa	Frontiers in Psychology	Q1	Chipre	Scopus / WoS
2	Meredith et al., (2023)	Cuantitativa	European Journal of Psychology of Education	Q1	Bélgica	Scopus / WoS
3	Li et al., (2024)	Modelo de mediación moderada	Behavioral Sciences	Q2	China	Scopus
4	Xu & Pang (2024)	Cuantitativa	Behavioral Sciences	Q2	China	Scopus
5	Metaferia et al., (2023)	Correlacional	Cogent Education	Q2	Etiopía	Scopus
6	Pan (2023)	Cuantitativo	Sustainability	Q1	China	Scopus
7	Belmes et al., (2025).	Cuantitativa	International de Investigación e Innovación en ciencias sociales	Q3	Filipinas	Scopus
8	Mujajati et al., (2024)	Estudio empírico	Frontiers in Psychology	Q1	Sudáfrica	Scopus
9	Geremias et al., (2024)	Cuantitativa	Administrative Sciences	Q2	Angola	Scopus
10	Saputra et al., (2024)	Estudio correlacional	Jurnal Manajemen	Q3	Indonesia	Scopus
11	Luna et al., (2024)	Cuantitativa	Frontiers in Psychology	Q1	España	WOS
12	Quines et al., (2023)	Estudio teórico-Modelo SEM	European Journal of Education Studies	Q2	Filipinas	Scopus
13	Park et al., (2023)	Correlacional	Educational Management Administration & Leadership	Q1	Corea del Sur	WOS
14	Limon (2022)	Cuantitativa	<i>Theoretical Educational Sciences</i>	Q3	Turquia	EBSCO
15	Turek et al., (2024)	Cuantitativa	European Management Journal	Q1	Polonia	Scopus
16	Heinla & Kuurme (2024)	Cuantitativa	Research Papers in Education	Q1	Estonia	Scopus, WOS
17	Jumawan & Widjaja (2023)	Revisión de la literatura	IJBAE	Q3	Indonesia	EBSCO
18	Eryilmaz et al., (2025)	Estudio de tendencias	ScienceDirect (Elsevier)	Q3	Suecia	WOS
19	Yang & Mostafa (2024)	Cuantitativa	Frontiers in Psychology	Q1	Reino Unido	WOS
20	Bahuguna et al., (2023)	Investigación empírica	Int. Journal of Tourism & Hospitality in Asia Pacific	Q2	India	Scopus
21	Nwoko et al., (2023)	Revisión sistemática	Environmental. Research and. Public Health	Q1	Australia	Scopus
22	Aliddin et al., (2024)	Mediación	Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura	Q2	Indonesia	Scopus

23	Poloni et al., (2025)	Revisión sistemática y metaanálisis	MDPI Education sciences	Q1	Portugal	WOS
24	Bagdziūnienė et al., (2022)	Revisión sistemática	Frontiers in Education	Q1	Lituania	Scopus WoS
25	Parveen et al., (2022)	Investigación empírica	Frontiers in Education	Q1	Pakistan	Scopus
26	Kumari & Kumar (2023)	Cuantitativa	Humanities and Social Sciences Communications	Q1	India	Scopus
27	Windlinger et al., (2025)	Diseño micro longitudinal	International journal of leadership	Q1	Suiza	Scopus, WOS
28	Hosen et al., (2024)	Cuantitativa	Heliyon	Q1	Bangladesh	Scopus
29	Kholifah et al., (2024)	Estudio cuantitativo	Cogent Education	Q2	Indonesia	Scopus
30	Muttaqin et al., (2023)	Cuantitativa	F1000Research	Q1	Indonesia	Scopus
31	Ionescu et al., (2022)	Análisis europeo	Frontiers in Psychology	Q1	Rumania	Scopus, WOS
32	Ghamrawi et al., (2024)	Revisión teórica	School Leadership & Management	Q1	Libano	Scopus
33	Goetz & Wald (2022)	Modelo de ecuaciones estructurales-SEM	ScienceDirect	Q2	Alemania	Scopus
34	Bacus et al., (2024)	Predictivo	Frontiers in Education	Q1	Estonia	Scopus
35	Wang et al. (2022)	Estudio transversal	Frontiers in Psychology	Q1	China	Scopus
36	Lee et al., (2022)	Cuantitativa	Frontiers in Psychology	Q1	Taiwan	Scopus, WOS
37	Pahos & Galanaki (2022)	Estudio teórico-Modelo estratégico	Frontiers in Psychology	Q1	Grecia	Scopus, WOS
38	Yang & Yasmin (2022)	Modelo mediacional	Frontiers in Psychology	Q1	República Checa	Scopus
39	Shi & Zheng (2025)	Cuantitativa	Frontiers in Psychology	Q1	China	Scopus
40	Ouabi et al., (2024)	Análisis teórico	Research Papers in Education	Q1	Marruecos	Scopus , WoS

Tabla 3. Características metodológicas de los estudios incluidos en la revisión sistemática

Como se observa en la Tabla 2, los 40 estudios incluidos fueron agrupados en cinco ejes temáticos según el enfoque predominante de cada investigación. El eje Liderazgo, dirección y gestión organizacional (n=11), Cultura organizacional, clima laboral y satisfacción (n=8), Gestión del talento humano y prácticas de recursos humanos

(n=7), Bienestar, resiliencia y balance vida-trabajo (n=6), Variables psicológicas, motivacionales y modelos mediadores del desempeño (n=8). Esta distribución muestra que la literatura reciente ha abordado el compromiso organizacional desde perspectivas organizacionales, estratégicas, psicológicas y de gestión, incorporando diferentes

enfoques metodológicos para explicar su relación con el desempeño laboral.

El liderazgo y la gestión organizacional constituyeron el eje temático con mayor representación dentro del corpus documental. Los estudios agrupados en esta categoría analizaron principalmente la influencia de los estilos de liderazgo, las prácticas directivas, la gestión institucional y los procesos administrativos sobre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, tanto en organizaciones educativas como en entidades públicas y privadas (Safkan Akartuna & Serin, 2022; Metaferia et al., 2023; Geremias et al., 2024; Park et al., 2023; Limon, 2022; Parveen et al., 2022; Windlinger et al., 2025; Muttaqin et al., 2023; Ghamrawi et al., 2024; Wang et al., 2022; Lee et al., 2022).

Los estudios clasificados en los ejes Cultura organizacional, clima laboral y satisfacción y Gestión del talento humano y prácticas de recursos humanos examinaron variables relacionadas con la cultura organizacional, la comunicación interna, el clima laboral, la satisfacción, el apoyo organizacional, las políticas de recursos humanos y el desarrollo profesional. En conjunto, estas investigaciones analizaron el compromiso organizacional como una variable vinculada a las prácticas organizacionales orientadas al fortalecimiento de las relaciones laborales y a la gestión del capital humano (Meredith et al., 2023;

Heinla & Kuurme, 2024; Quines et al., 2023; Eryilmaz et al., 2025; Poloni et al., 2025; Goetz & Wald, 2022; Belmes et al., 2025; Yang & Mostafa, 2024; Bahuguna et al., 2023; Ionescu et al., 2022; Pahos & Galanaki, 2022; Yang & Yasmin, 2022; Ouabi et al., 2024).

Los ejes Bienestar, Resiliencia y Balance vida-trabajo y Variables psicológicas, motivacionales y Modelos mediadores del desempeño reunieron investigaciones que incorporaron variables individuales y modelos explicativos para analizar el compromiso organizacional y su relación con el desempeño laboral. En este grupo se identificaron estudios centrados en Bienestar Laboral, Resiliencia, Inteligencia Emocional, Satisfacción Laboral, Motivación, Aprendizaje Organizacional, Autoeficacia, Modelos de Mediación y Análisis Predictivos, evidenciando una ampliación de los enfoques utilizados para examinar la interacción entre variables organizacionales e individuales (Xu & Pang, 2024; Mujajati et al., 2024; Nwoko et al., 2023; Aliddin et al., 2024; Luna et al., 2024; Pan, 2023; Li et al., 2024; Jumawan & Widjaja, 2023; Kumari & Kumar, 2023; Kholifah et al., 2024; Bacus et al., 2024; Shi & Zheng, 2025; Saputra et al., 2024).

Discusión

Los resultados de la revisión permiten sostener que el compromiso organizacional

mantiene una relación relevante con el desempeño laboral, aunque esta relación no opera de manera aislada ni uniforme. La evidencia organizada en los cinco ejes temáticos muestra que el compromiso se construye a partir de una combinación de factores directivos, culturales, psicológicos y estratégicos. En ese sentido, el corpus analizado confirma que el desempeño laboral no depende únicamente de capacidades individuales, sino también de condiciones organizacionales que favorecen la identificación, la permanencia, la motivación y la disposición de los trabajadores hacia los objetivos institucionales.

El primer eje evidencia que el liderazgo y la gestión organizacional constituyen dimensiones centrales para comprender el compromiso organizacional. Los estudios agrupados en este eje coinciden en ubicar las prácticas directivas, los estilos de liderazgo, la supervisión y la gestión institucional como factores que estructuran el vínculo entre los trabajadores y la organización. Esta línea resulta visible en investigaciones orientadas al liderazgo transformacional, la dirección escolar, el liderazgo emocional, la gestión administrativa y los estilos directivos vinculados al desempeño laboral (Safkan Akartuna & Serin, 2022; Metaferia et al., 2023; Geremias et al., 2024; Park et al., 2023; Limon, 2022; Parveen et al., 2022; Windlinger et al., 2025; Muttaqin et al., 2023; Ghamrawi et al., 2024; Wang et al., 2022; Lee et al.,

2022). En conjunto, estos estudios permiten inferir que la calidad del liderazgo no solo incide en la organización del trabajo, sino también en la percepción de apoyo, confianza y reconocimiento que los colaboradores desarrollan hacia la institución.

Un segundo grupo de investigaciones destaca la función de la cultura organizacional, el clima laboral y la satisfacción como condiciones que sostienen el compromiso de los trabajadores. A diferencia del eje centrado en liderazgo, estos estudios desplazan la atención hacia el entorno organizacional, las relaciones internas, los valores compartidos y las condiciones laborales que favorecen la satisfacción y la permanencia. En este eje se ubican investigaciones sobre cultura colaborativa, clima institucional, satisfacción laboral, cultura escolar y bienestar docente, las cuales permiten observar que el compromiso organizacional se fortalece cuando los trabajadores perciben coherencia entre las prácticas institucionales y sus expectativas profesionales (Meredith et al., 2023; Heinla & Kuurme, 2024; Quines et al., 2023; Eryilmaz et al., 2025; Poloni et al., 2025; Goetz & Wald, 2022; Belmes et al., 2025). Por tanto, el compromiso no debe entenderse solo como una actitud individual, sino como una respuesta construida dentro de un clima organizacional que puede favorecer o limitar el desempeño.

El tercer eje muestra que la gestión del talento humano y las prácticas de recursos humanos cumplen un papel estratégico en la articulación entre compromiso organizacional y desempeño laboral. Las investigaciones incluidas en este grupo abordan variables como gestión del talento, prácticas de alto desempeño, empleabilidad, identificación organizacional, desarrollo profesional y sistemas de trabajo orientados al rendimiento (Yang & Mostafa, 2024; Bahuguna et al., 2023; Ionescu et al., 2022; Pahos & Galanaki, 2022; Yang & Yasmin, 2022; Ouabi et al., 2024). Esta línea de evidencia sugiere que las organizaciones que invierten en formación, reconocimiento, desarrollo y condiciones laborales coherentes generan mayores posibilidades de fortalecer el compromiso y, con ello, mejorar el desempeño. En este punto, la gestión del talento humano aparece como un puente entre las políticas institucionales y los resultados laborales.

El cuarto eje incorpora el bienestar, la resiliencia y el balance vida-trabajo como dimensiones cada vez más relevantes en la comprensión contemporánea del compromiso organizacional. Los estudios de este grupo amplían el análisis más allá de las prácticas directivas o administrativas, incorporando elementos vinculados con salud ocupacional, bienestar psicológico, resiliencia, equilibrio personal-laboral y sostenibilidad del trabajo (Xu & Pang, 2024; Mujajati et al., 2024; Nwoko et al., 2023; Aliddin et al., 2024; Luna et al., 2024; Pan, 2023). Esta

orientación resulta especialmente significativa porque muestra que el compromiso organizacional no puede sostenerse únicamente mediante exigencias de productividad, sino mediante condiciones que protejan la estabilidad emocional y profesional de los trabajadores. Así, el desempeño laboral aparece vinculado no solo con la eficiencia, sino también con la calidad de las condiciones en las que se realiza el trabajo.

Finalmente, el quinto eje evidencia el creciente interés por analizar el compromiso organizacional mediante variables psicológicas, motivacionales y modelos mediadores del desempeño. En esta línea se ubican estudios sobre inteligencia emocional, motivación, autoeficacia, engagement, desempeño docente, aprendizaje profesional y modelos predictivos o mediacionales (Li et al., 2024; Jumawan & Widjaja, 2023; Kumari & Kumar, 2023; Kholifah et al., 2024; Bacus et al., 2024; Shi & Zheng, 2025; Saputra et al., 2024; Bagdziūnienė et al., 2022). Esta tendencia indica que la literatura reciente ha dejado de analizar la relación compromiso-desempeño como un vínculo lineal simple, orientándose hacia explicaciones más complejas en las que intervienen variables individuales, emocionales y contextuales. Ello permite comprender que el compromiso organizacional actúa como un mecanismo articulador entre las condiciones institucionales y los comportamientos laborales observables.

En síntesis, la evidencia revisada permite afirmar que el compromiso organizacional constituye un constructo multidimensional vinculado con el desempeño laboral a través de factores directivos, culturales, estratégicos, psicológicos y de bienestar. La principal contribución de esta revisión radica en mostrar que la relación entre compromiso y desempeño no puede explicarse desde una sola variable, sino desde la interacción entre liderazgo, cultura organizacional, gestión del talento humano, bienestar y factores motivacionales.

Asimismo, los estudios incluidos evidencian una tendencia reciente hacia modelos más integradores, en los que el desempeño laboral se comprende como resultado de condiciones organizacionales y personales articuladas. Como línea futura, se recomienda desarrollar investigaciones comparativas, longitudinales y multicausales que permitan explicar con mayor precisión cómo se configura el compromiso organizacional en diferentes sectores y cómo este incide en el desempeño laboral en contextos institucionales diversos.

Otro patrón identificado corresponde al incremento de investigaciones que analizan el compromiso organizacional desde enfoques multidimensionales e integradores. En lugar de examinar relaciones lineales entre dos variables, la literatura reciente incorpora modelos estructurales,

análisis predictivos, revisiones sistemáticas y enfoques estratégicos orientados a comprender procesos organizacionales cada vez más complejos. En este contexto, el compromiso organizacional deja de ser considerado únicamente como un antecedente del desempeño laboral para convertirse en un recurso estratégico asociado con la sostenibilidad institucional, la innovación organizacional, el bienestar laboral y la gestión del talento humano.

En esta misma línea, Hernández Bonilla et al., (2025) sostienen que el fortalecimiento del compromiso organizacional favorece la sostenibilidad empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas mediante la consolidación de prácticas organizacionales orientadas al desarrollo sostenible, ampliando así el alcance explicativo de este constructo más allá de los indicadores tradicionales de productividad. En conjunto, estos hallazgos evidencian una evolución conceptual del compromiso organizacional hacia modelos organizacionales más integrales, donde convergen factores de liderazgo, cultura organizacional, desarrollo del talento humano, bienestar de los trabajadores y sostenibilidad empresarial (Bagdziūnienė et al., 2022; Ghamrawi et al., 2024; Hernández Bonilla et al., 2025; Ionescu et al., 2022; Luna et al., 2024; Ouabi et al., 2024; Quines & Arendain, 2023).

Conclusiones

La presente revisión sistemática permitió sintetizar la evidencia científica publicada entre 2022 y 2025 sobre la relación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral, identificando cinco ejes temáticos predominantes: liderazgo y gestión organizacional; cultura organizacional, clima laboral y satisfacción; gestión del talento humano y prácticas de recursos humanos; bienestar, resiliencia y balance vida-trabajo; y variables psicológicas, motivacionales y modelos mediadores del desempeño. En conjunto, los estudios analizados muestran que el compromiso organizacional constituye un constructo multidimensional estrechamente vinculado con factores organizacionales e individuales que influyen en el desempeño laboral. La evidencia revisada pone de manifiesto que las organizaciones con prácticas de liderazgo efectivas, culturas organizacionales sólidas, estrategias de gestión del talento humano y entornos laborales orientados al bienestar presentan mayores posibilidades de fortalecer el compromiso de sus colaboradores y favorecer un mejor desempeño institucional.

Como aporte científico, esta investigación ofrece una síntesis integradora de la literatura reciente, organizando la evidencia en ejes temáticos que facilitan la comprensión de las principales tendencias de investigación desarrolladas durante el periodo analizado. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos sugieren que las organizaciones deberían adoptar estrategias integrales que articulen

liderazgo, cultura organizacional, desarrollo del talento humano y bienestar laboral como componentes interdependientes para fortalecer el compromiso organizacional y optimizar el desempeño de los trabajadores.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones incorporen diseños longitudinales, estudios comparativos entre sectores productivos y modelos analíticos que permitan profundizar en los mecanismos mediante los cuales el compromiso organizacional interactúa con variables emergentes en diferentes contextos organizacionales.

Declaraciones

Declaración sobre el uso de Inteligencia Artificial

Los autores declaran que, durante la elaboración del presente manuscrito, se utilizaron herramientas de inteligencia artificial generativa como *Perplexity* únicamente como apoyo en tareas lingüísticas y editoriales, tales como la revisión gramatical, la mejora de la redacción académica, la optimización del estilo científico y la organización preliminar del contenido. Esta herramienta no fue empleada para generar resultados, realizar análisis, interpretar evidencias, formular conclusiones ni sustituir el juicio crítico, metodológico o ético de los autores.

La búsqueda y selección de fuentes, el diseño metodológico, el análisis de la literatura, la interpretación de los hallazgos fue desarrollados y supervisados íntegramente por los autores, quienes

asumen plena responsabilidad sobre la exactitud, originalidad, integridad y validez científica del trabajo presentado. Esta declaración se formula en concordancia con los principios internacionales de transparencia, integridad académica y ética en la publicación científica promovidos por el *Committee on Publication Ethics* (COPE) y las buenas prácticas reconocidas en la comunicación científica contemporánea.

Referencias

- Aliddin, L. A., Syaifuddin, D. T., Montundu, Y., & Marlina, S. (2024). The impact of perceived organizational support and social support on employee performance: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 27(2), 253–273. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.14414/jebav.v27i2.4610>
- Apaza, S. J. N. (2025). Comunicación interna y compromiso organizacional en docentes de una universidad estatal. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 16(1), 19–31. Documento en línea. Disponible <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10152721>
- Bacus, R. C., Picardal, M. T., Perez, N. B., & Balo, V. T. M. (2024). Predictors of beginning teachers' teaching performance. *Frontiers in Education*, 9, Article 1375726. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/educ.2024.1375726>
- Bagdžiūnienė, D., Kazlauskienė, A., Nasvytienė, D., & Sakadolskis, E. (2022). Linking supportive school leadership and teacher resilience: The mediating role of job resources. *Frontiers in Education*, 7, Article 999086. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/educ.2022.999086>
- Bahuguna, P. C., Bangwal, D., & Kumar, R. (2023). Talent management and its impact on organizational commitment: An empirical investigation of Indian hospitality industry. *FIIB Business Review*, 12(2), 176–192. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1177/23197145221101436>
- Bellido-Cabrera, J., Valiente-Saldaña, Y. M., Alvites-Gasco, A. M., & Diaz-Gómez, C. (2025). Reconocimiento laboral y compromiso organizacional en una empresa agroindustrial. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 10(19), 202–216. Documento en línea. Disponible https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2542-30882025000100202&script=sci_arttext
- Belmes, M. G. D., Abellana, A. L., & Orongan, R. C. (2025). Emotional well-being and organizational commitment of teachers' instructional delivery. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 9(3), 3979–4032. Documento en línea. Disponible <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.903SE DU0285>
- Chiang-Vega, M. M., Ramírez-Morales, M., Rivera-Cerda, M. J., & Hidalgo-Ortiz, J. P. (2025). Compromiso organizacional y satisfacción laboral en funcionarios públicos, análisis 2020 y 2022 comparando provincia urbana y rural, Chile. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología*, 18(52), 22–44. Documento en línea. Disponible https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-56932025000100022&script=sci_arttext
- Committee on Publication Ethics. (2023). *COPE position statement: Authorship and AI tools*. Documento en línea. Disponible <https://publicationethics.org/cope-position-statements/ai-author>
- Cruzado, L. B. L., Rojas, K. D. N., Menacho, J. F. L., Girón, J. M. P., Lirio, F. J. R., & Tapia, L. M. L. (2026). El compromiso organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores. *Revista InveCom*, 6(3). Documento en línea. Disponible

- https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00632026000302173&script=sci_arttext
- Eryilmaz, N., Kennedy, A. I., Strietholt, R., & Johansson, S. (2025). Teacher job satisfaction: International evidence on the role of school working conditions and teacher characteristics. *Studies in Educational Evaluation*, 86, Article 101474. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2025.101474>
- García, E. V. R., Artigas, W., Acevedo-Duque, Á. E., & Acosta-Tzin, J. V. (2025). Influencia de los estilos de liderazgo en el compromiso organizacional en una universidad pública de Honduras. *Ra Ximhai*, 2(1), 251–279. Documento en línea. Disponible <https://raximhai.uaaim.edu.mx/index.php/rx/article/view/1347>
- Geremias, R. L., Lopes, M. P., & Sotomayor, A. M. (2024). Linking psychological capital to organizational commitment: The moderating role of perceived aversive leadership of employees in Angola. *Administrative Sciences*, 14(8), 177. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/admsci14080177>
- Ghamrawi, N., Shal, T., & Ghamrawi, N. A. (2024). Cultivating teacher leadership: Evidence from a transformative professional development model. *School Leadership & Management*, 44(4), 413–441. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/13632434.2024.2328056>
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251–261. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.03.001>
- Haddaway, N. R., Page, M. J., Pritchard, C. C., & McGuinness, L. A. (2022). PRISMA2020: An R package and Shiny app for producing PRISMA 2020-compliant flow diagrams, with interactivity for optimised digital transparency and Open Synthesis Campbell Systematic Reviews, 18, e1230. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1002/cl2.1230>
- Heinla, E., & Kuurme, T. (2024). The impact of school culture, school climate, and teachers' job satisfaction on the teacher-student relationship: a case study in four Estonian schools. *Research Papers in Education*, 39(3), 439-465 Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/02671522.2022.2150883>
- Hernández Bonilla, B. E., Sandoval Trujillo, S. J., & Ramírez Cortés, V. (2025). Impulsando la Sostenibilidad Empresarial mediante el Compromiso Organizacional en las MIPYMES del Estado de México. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 15(30). Documento en línea. Disponible https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74672025000100196&script=sci_arttext
- Hosen, S., Hamzah, S. R., Ismail, I. A., Alias, S. N., Aziz, M. F. A., & Rahman, M. M. (2024). Training & development, career development, and organizational commitment as the predictor of work performance. *Heliyon*, 10(1), e23903. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e23903>
- International Labour Organization. (2025). World Employment and Social Outlook: Trends 2025. International Labour Office. Documento en línea. Disponible <https://www.ilo.org/publications/flagship-reports/world-employment-and-social-outlook-trends-2025>
- Ionescu, R. V., Zlati, M. L., Antohi, V. M., Cristache, N., & Raducan, M. (2022). Educational performance between the human resource's theoretical paradigm and the practical mentality. Analysis at the European level. *Frontiers in Psychology*, 13, 1038868. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1038868>
- Jumawan, & Widjaja, A. (2023). Antecedent organizational commitment approach that affects employee engagement. *International Journal of*

- Business and Applied Economics (IJBAE)*, 2(2), 177–192. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.55927/ijbae.v2i2.3428>
- Kholifah, N., Nurtanto, M., Mutohhari, F., Subakti, H., Ramadhan, M. A., & Majid, N. W. A. (2024). The mediating role of motivation and professional development in determining teacher performance in vocational schools. *Cogent Education*, 11(1), 2421094. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2421094>
- Kumari, J., & Kumar, J. (2023). Influence of motivation on teachers' job performance. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 158. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01662-6>
- Lee, C.-C., Li, Y.-S., Yeh, W.-C., & Yu, Z. (2022). The effects of leader emotional intelligence, leadership styles, organizational commitment, and trust on job performance in the real estate brokerage industry. *Frontiers in Psychology*, 13, 881725. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.881725>
- Li, M., Liu, F., & Yang, C. (2024). Teachers' emotional intelligence and organizational commitment: A moderated mediation model of teachers' psychological well-being and principal transformational leadership. *Behavioral Sciences*, 14(4), 345. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/bs14040345>
- Limon, Í. (2022). Relationship between empowering leadership and teachers' job performance: organizational commitment as mediator. *Journal of Theoretical Educational Sciences*, 15(1), 16-41. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.30831/akukeg.945201>
- Luna Sinisterra, J., Peñalver, J., & Salanova, M. (2024). Connecting the organizational incomes and outcomes: A systematic review of the relationship between talent management, employee engagement, and turnover intention. *Frontiers in Psychology*, 15, 1439127. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1439127>
- Martel-Fretell, B. H., Agustin-Hurtado, A. J., Polino-Puente, E. J., Orizano, D. H., Beraún, W. G. L., & Toledo-Martínez, J. D. (2026). Gestión administrativa y compromiso organizacional en empleados públicos. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 8(2), 164-173. Documento en línea. Disponible https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2665-01692026000200164&script=sci_arttext
- Meredith, C., Moolenaar, N. M., Struyve, C., Vandecandelaere, M., Gielen, S., & Kyndt, E. (2023). The importance of a collaborative culture for teachers' job satisfaction and affective commitment. *European Journal of Psychology of Education*, 38(1), 43–62. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1007/s10212-022-00598-w>
- Metaferia, T., Baraki, Z., & Mebratu, B. (2023). Link between transformational leadership and teachers' organizational commitment in Addis Ababa government secondary schools. *Cogent Education*, 10(1). Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2187563>
- Meza-Lizarraga, Y. S., Palacios-Gómez, L. E. A., & Perez-Lizarraga, S. F. (2025). Cultura organizacional y desempeño laboral en trabajadores de empresas automotrices. *Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 7, 172-185. Documento en línea. Disponible https://ve.scielo.org/scielo.php?pid=S2739-00392025000300172&script=sci_arttext
- Mora Fuentes, V., & Parra Salcedo, E. V. (2025). Relación entre compromiso organizacional y desempeño: una revisión de literatura. Documento en línea. Disponible <https://repositorio.unbosque.edu.co/items/d016bfd1-7a7f-4e4c-8010-0cb614839574>

- Mujajati, E., Ferreira, N., & du Plessis, M. (2024). Fostering organisational commitment: A resilience framework for private-sector organisations in South Africa. *Frontiers in Psychology*, 15, 1303866. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1303866>
- Muttaqin, I., Tursina, N., Sudrajat, A., Yuliza, U., Novianto, N., Ramadhan, F. F., & Kurnanto, M. E. (2023). The effect of academic supervision, managerial competence, and teacher empowerment on teacher performance: The mediating role of teacher commitment. *F1000Research*, 12, Article 743. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.12688/f1000research.128502.2>
- Nwoko, J. C., Emeto, T. I., Malau-Aduli, A. E., & Malau-Aduli, B. S. (2023). A systematic review of the factors that influence teachers' occupational wellbeing. *International journal of environmental research and public health*, 20(12), 6070. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/ijerph20126070>
- OECD. (2025). *OECD Employment Outlook 2025*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/2025/07/oecd-employment-outlook-2025_5345f034.html
- Ouabi, Z., Douayri, K., Barboucha, F., & Boubker, O. (2024). Human Resource Practices and Job Performance: Insights from Public Administration. *Societies*, 14(12), 247. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/soc14120247>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/33789826/>
- Pahos, N., & Galanaki, E. (2022). Performance effects of high-performance work systems on committed, long-term employees: A multilevel study. *Frontiers in Psychology*, 13, 825397. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.825397>
- Pan, H. L. W. (2023). The catalysts for sustaining teacher commitment: An analysis of teacher preparedness and professional learning. *Sustainability*, 15(6), 4918. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/su15064918>
- Park, J.-H., Cooc, N., & Lee, K.-H. (2023). Relationships between teacher influence in managerial and instruction-related decision-making, job satisfaction, and professional commitment: A multivariate multilevel model. *Educational Management Administration & Leadership*, 51(1), 116–137. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1177/1741143220971287>
- Parveen K, Quang Bao Tran P, Kumar T and Shah AH (2022) Impact of Principal Leadership Styles on Teacher Job Performance: An Empirical Investigation. *Front. Educ.* 7:814159. Documento en línea. Disponible <http://dx.doi.org/10.3389/feduc.2022.814159>
- Poloni, R., Oliveira, C., & Lopes, J. (2025). Individual and organizational variables in job satisfaction of first-to ninth-grade teachers: A preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses-guided scoping review. *Education Sciences*, 15(4), 451. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/educsci15040451>
- Quines, L. A., & Arendain, E. I. (2023). Job satisfaction, organizational culture and work-life balance: Structural equation model of organizational commitment among public school teachers. *European Journal of Education Studies*, 10(9), 285–316. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.46827/ejes.v10i9.4971>
- Safkan Akartuna, I. Ş., & Serin, O. (2022). COVID-19 impact on teachers' organizational

- commitment in schools. *Frontiers in Psychology*, 13, 810015. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.810015>
- Saputra, I., & Gorda, A. (2024). The role of organisational commitment in mediating work-life balance on employee performance. *Jurnal Manajemen*, 28(2), 272–292. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.24912/jm.v28i2.1885>
- Shi, W., & Zheng, Y. (2025). Exploring the impact of sense of work gain on kindergarten teachers' work performance: The mediating role of organizational commitment and the moderating influence of supportive leadership. *Frontiers in Psychology*, 16, 1515054. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1515054>
- Turek, D., Klein, H. J., & Wojtczuk-Turek, A. (2024). Overcoming organizational constraints: The role of organizational commitment and job crafting in relation to employee performance. *European Management Journal*, 42(6), 944–956. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.1016/j.emj.2023.12.001>
- Wang, J., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The impact of transformational leadership on affective organizational commitment and job performance: The mediating role of employee engagement. *Frontiers in Psychology*, 13, 831060. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.831060>
- Windlinger, R., Warwas, J., Hostettler, U., & Klumb, P. L. (2025). How vertical and shared constructive leadership impact teachers' daily work engagement and affective states: a micro-longitudinal study. *International Journal of Leadership in Education*, 1-22. <https://doi.org/10.1080/13603124.2024.2442626>
- World Economic Forum. (2025). The Future of Jobs Report 2025. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>
- Xu, Z., & Pang, N. S.-K. (2024). Promoting teachers' organizational commitment: The effects of authentic leadership, teachers' well-being and social-emotional competence. *Behavioral Sciences*, 14(10), 862. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3390/bs14100862>
- Yang, C., & Yasmin, F. (2022). Effects of high-performance human resource practices in the education sector: The mediational model. *Frontiers in Psychology*, 13, 1042082. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1042082>
- Yang, Y., & Mostafa, A. M. S. (2024). High-performance human resource practices, organizational identification and employee commitment: The moderating role of organizational culture. *Frontiers in Psychology*, 15, 1494186. Documento en línea. Disponible <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1494186>