



**CULTURA Y COMPROMISO  
ORGANIZACIONAL EN EDUCACIÓN  
SUPERIOR**

*CULTURE AND ORGANIZATIONAL  
COMMITMENT IN HIGHER EDUCATION*



 **David Salomon Quispe Choque**<sup>1</sup>,  
 **Wilfredo Carcausto Calla**<sup>2</sup>,  
 **Washington Carazas Gamarra**<sup>3</sup>

**DOI:** <https://doi.org/10.37135/chk.002.23.11>

**Artículo de Revisión**

Recibido: (09/10/2023)

Aceptado: (02/01/2024)

<sup>1</sup>Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Educación, Lima, Perú, email: [dquispech82@ucvvirtual.edu.pe](mailto:dquispech82@ucvvirtual.edu.pe)

<sup>2</sup>Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Educación, Lima, Perú, email: [wcarcausto@ucv.edu.pe](mailto:wcarcausto@ucv.edu.pe)

<sup>3</sup>Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Facultad de Educación, Cusco, Perú, email: [wcarazas70@hotmail.com](mailto:wcarazas70@hotmail.com)

## CULTURA Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EDUCACIÓN SUPERIOR

### CULTURE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN HIGHER EDUCATION

#### RESUMEN

La cultura organizacional abarca las características, creencias y comportamientos arraigados en el seno de una organización. Por otro lado, el compromiso organizacional, particularmente en el contexto universitario, desempeña un papel esencial para las instituciones educativas al impulsar la colaboración, fortalecer valores, políticas y filosofías que inciden en el rendimiento organizativo. Este estudio tiene como objetivo la realización de una revisión sistemática de investigaciones relacionadas con la cultura y el compromiso organizacional en el ámbito de la educación superior. Para llevar a cabo esta revisión sistemática, se adoptó la metodología PRISMA y se seleccionaron cuidadosamente 15 artículos que cumplieran con los criterios de inclusión. Estos artículos se extrajeron de las bases de datos Scopus y SciELO y abarcaron el período desde 2017 hasta 2023. En el análisis de la literatura, se identificaron cuatro categorías fundamentales: compromiso social, teorías y métodos pedagógicos, prácticas educativas, cultura de respeto e interculturalidad. Se concluyó que, aunque se observa un avance en la comprensión de la relación entre cultura y compromiso organizacional en el entorno educativo, persiste la necesidad de consolidar estas concepciones dentro de los programas académicos universitarios como parte integral de su cultura educativa.

**PALABRAS CLAVE:** Cultura organizacional, compromiso organizacional, educación superior, educación, universidad

#### ABSTRACT

*Organizational culture encompasses the characteristics, beliefs and behaviors embedded within an organization. Organizational commitment, particularly in the university context, plays an essential role for educational institutions by promoting collaboration, strengthening values, policies and philosophies which affect organizational performance. This study aims to conduct a systematic review of research related to culture and organizational commitment in the field of higher education. The PRISMA methodology was adopted and 15 articles that met the inclusion criteria were carefully selected. These articles were extracted from the Scopus and SciELO databases within the period from 2017 to 2023. In the analysis of the literature, four fundamental categories were identified: social commitment, pedagogical theories and methods, educational practices, culture of respect and interculturality. It was concluded that although there is progress in understanding the relationship between culture and organizational commitment in the educational environment, the need to consolidate these conceptions within university academic programs as an integral part of their educational culture persists.*

**KEYWORDS:** Organizational culture, organizational commitment, higher education, education, university



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las instituciones universitarias se encuentran inmersas en una dinámica de cambio. Esto conlleva la implementación de estrategias destinadas a destacar en cuanto a la gestión de recursos humanos. Estas estrategias no solo buscan marcar una diferencia significativa, sino también proporcionar ventajas competitivas a las organizaciones, especialmente en lo referente a la atracción y retención de los mejores talentos. Este aspecto se erige como un factor esencial para garantizar la calidad educativa y la sostenibilidad en su conjunto.

En este contexto, resulta fundamental destacar la influencia determinante que ejerce la cultura organizacional en el compromiso dentro de las instituciones universitarias (Vaijyanthi et al., 2011). En su análisis, Hurtado et al. (2021) resaltan que el compromiso organizacional posee un valor esencial en el ámbito universitario, y se manifiesta en dos aspectos fundamentales: en la forma en que se imparte la enseñanza y en el compromiso con la investigación y el desempeño profesional.

Por otro lado, Robbins & Judge (2009) se cuestionan:

Cómo se establece y sostiene la cultura de una organización. La cultura original se deriva de la filosofía del fundador. Éste, a su vez, tiene mucha influencia en los criterios que se usan para contratar. Las acciones de la alta dirección actual establecen el clima general de lo que es un comportamiento aceptable y lo que no. El modo en que socialicen los empleados dependerá del grado del éxito que se logre al hacer coincidir los valores de los nuevos empleados con los de la organización en el proceso de selección y en la preferencia que tenga la alta dirección respecto de los métodos de socialización. (p. 597)

En cuanto a la revisión de la literatura, Orejuela et al. (2022) destacan que las instituciones educativas se esfuerzan por alcanzar los más altos estándares de calidad. Este objetivo representa un desafío significativo para estas organizaciones, ya que la calidad en la educación se erige como un valor fundamental que permea todos los niveles de la institución.

La cultura organizacional se define como:

Un conjunto de creencias, hábitos, costumbres y valores, conocidos por todos los colaboradores de la organización y es una variable importante de conocer como futuros gerentes y para los que actualmente lo son, ya que a través de una cultura organizacional dominante se obtiene una ventaja competitiva. (Gutiérrez, 2014, p. 12)

Al reflejarse en la manera en que las personas piensan, sienten y actúan



en ese entorno, la cultura organizacional juega un papel crucial en el éxito de una organización. Una cultura sólida fortalece a sus miembros y permite a los administradores ser más eficientes en su capacidad para motivar, lo que a su vez garantiza el compromiso a largo plazo.

En toda organización, existen elementos tanto visibles como invisibles que influyen en su funcionamiento. Los elementos visibles engloban las creencias, valores, normas, lemas y símbolos manifestados en la superficie de la organización. Por otro lado, los elementos invisibles residen en la mente de los miembros de la organización. Estos elementos se traducen en sentimientos, temores, valores y creencias que, aunque difíciles de explicar, desempeñan un papel determinante en la conducta de los miembros de la organización (Durham, 1984).

Asimismo, Robbins & Judge (2009) subrayan una serie de características esenciales a tener en cuenta dentro de la cultura de una organización: autonomía individual, estructura, apoyo, identidad, desempeño, tolerancia al conflicto y tolerancia al riesgo. Además, señalan la existencia de dos tipos de culturas organizacionales: la cultura organizacional fuerte, donde los valores se mantienen con firmeza y son compartidos por todos los miembros, y la cultura organizacional débil, en la cual los valores no son aceptados ni compartidos, lo que se traduce en una falta de claridad y firmeza.

Al llevar a cabo un análisis de los factores que influyen en la cultura de la inteligencia en las organizaciones, es posible realizar diagnósticos y diseñar estrategias para fomentar el desarrollo de la cultura organizacional en sus procesos (Souza & Janissek-Muniz, 2021).

En cuanto al Compromiso Organizacional, se encuentra como referencia la teoría de Meyer et al. (2002) que propone tres dimensiones para su desarrollo: compromiso afectivo, compromiso normativo y compromiso de continuidad (Hurtado et al., 2021). Esta teoría se destaca por su robustez y precisión en el abordaje del compromiso organizacional.

Además, se llevó a cabo un análisis de las implicaciones educativas con el fin de comprender el compromiso académico, haciendo hincapié en su dimensión proactiva, según lo investigado por Rigo et al. (2021). Del mismo modo, se investigó la eficacia de la cultura organizacional para mejorar el desempeño docente en la Unidad Educativa Liceo Naval. La base de la cultura organizacional está relacionada estrechamente con el desempeño laboral dentro de la organización sean estos sus logros en su puesto de trabajo, además de la persona que lidera la empresa. La investigación sobre la cultura organizacional dentro de la organización es utilizada como herramienta para tomar decisión administrativa e incrementar la productividad y ayuda a la mejora continua (Guerrero et al., 2020). Por esta razón, el desarrollo de estrategias se vuelve fundamental en el contexto de la cultura, como sugieren Andrade & Ureta (2021).



En última instancia, el análisis mencionado llega a la conclusión de que, en el contexto de colaboradores de una agencia de marketing, un mayor desarrollo de la cultura organizacional se traduce en un compromiso más sólido dentro de la organización (Martin, 2023).

Dentro del conjunto de artículos relacionados con la revisión sistemática sobre cultura y compromiso organizacional en la educación superior de América Latina y el Caribe, Hernández (2022) menciona la realización de investigaciones significativas en este campo, gracias a la relevancia que tiene para las organizaciones educativas.

Según lo señalado por Gonzáles-Limas et al. (2018), el estudio de la cultura organizacional abarca un período que se extiende desde Tylor en 1971 hasta las investigaciones más recientes, como las de DHINGA y Punia en 2019. Este recorrido se ha podido identificar a través de la revisión sistemática de la literatura.

Asimismo, resulta de un interés significativo para los gerentes, promotores, líderes, docentes y personal administrativo de las organizaciones fomentar el empoderamiento de la cultura y el compromiso en los ámbitos universitarios de América Latina y el Caribe.



## METODOLOGÍA

Las revisiones sistemáticas siguen metodologías estructuradas para reducir al mínimo el riesgo de sesgo en el proceso de selección y análisis de la evidencia, lo cual es una diferencia importante con las revisiones narrativas (Quispe et al., 2021). En el contexto de las Ciencias Sociales y Humanidades, es de vital importancia comprender el estado actual de un área temática para garantizar la calidad y sistematización del trabajo (Bravo & Cabanillas, 2021).

En este sentido, para llevar a cabo la revisión sistemática, cuyo proceso y resultado se plasma en este artículo, se siguieron las directrices de la denominada metodología, método o declaración PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses*), que en español se entiende como “Elementos preferenciales para informar sobre revisiones sistemáticas y metaanálisis”.

La estrategia de búsqueda, selección y evaluación de los artículos se centró en el tema de cultura y compromiso organizacional en el nivel superior, utilizando las bases de datos Scopus y SciELO en el período comprendido entre 2017 y 2023, para buscar respuestas a las siguientes preguntas: ¿Cuáles son los aspectos generales de los

estudios seleccionados?, ¿Cuáles son las características metodológicas de los estudios seleccionados según la base de datos?, ¿Cuáles son las contribuciones destacadas según las categorías identificadas? En consecuencia, se establecieron los criterios de inclusión y exclusión, para orientar la selección de los artículos.

Como criterios de inclusión en este estudio, se consideraron los siguientes:

1. Artículos originales relacionados con Educación y Ciencias Sociales.
2. Período de publicación comprendido entre 2017 y 2023.
3. Estudios disponibles en castellano, inglés y portugués.
4. Investigaciones realizadas en países de América Latina y el Caribe.
5. Artículos que estén completos y sean de acceso abierto.
6. Artículos con títulos que incluyan “Cultura y Compromiso Organizacional en Educación Superior”.
7. Enfoques que aborden metodologías cuantitativas, cualitativas o mixtas.

Asimismo, se establecieron los siguientes criterios de exclusión durante la revisión de los artículos:

1. Artículos originales que no se relacionan con Educación y Ciencias Sociales.
2. Publicaciones que no se encuentran dentro del rango de años especificado.
3. Estudios en idiomas distintos al español, inglés o portugués.
4. Estudios realizados en países que no pertenecen a América Latina y el Caribe.
5. Artículos incompletos o de acceso restringido.
6. Otras formas de publicación, como ensayos, libros, conferencias, tesis, comentarios, monografías y artículos de opinión.

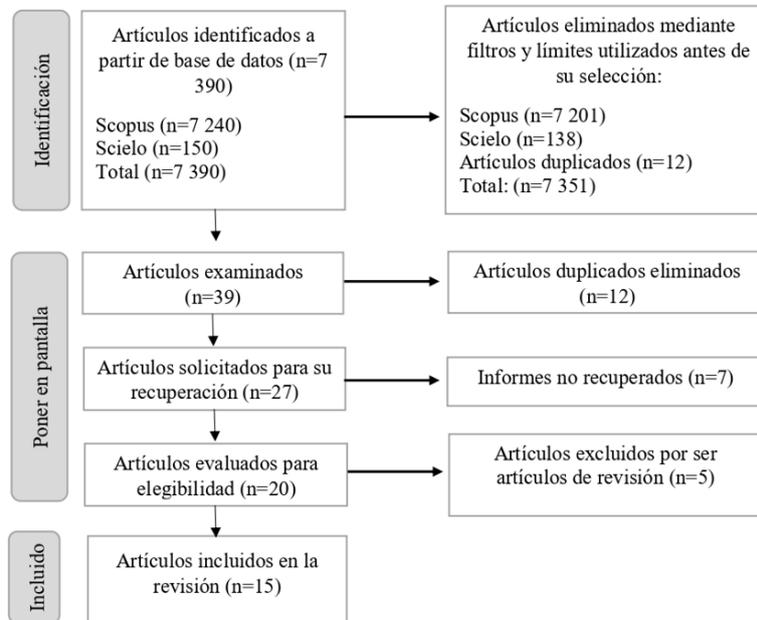
Estos criterios se aplicaron para asegurar la selección de artículos pertinentes a la revisión sistemática. En la estrategia de búsqueda en las bases de datos seleccionadas, se emplearon los operadores booleanos “AND” y “OR” para combinar descriptores en los idiomas español e inglés. Los términos clave fueron los siguientes: en español (cultura organizacional Y compromiso organizacional), (compromiso Y cultura) y (educación O universidad); en inglés *organizational AND culture AND organizational AND commitment, (commitment and culture) AND*



(*education OR university*).

A continuación, se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión utilizando los filtros proporcionados por las bases de datos. Esto se hizo dentro de las bases de datos Scopus y SciELO, abarcando los últimos 7 años, con un enfoque específico en el tema de cultura y compromiso organizacional.

La Figura 1 representa el procedimiento utilizado para seleccionar los artículos en las bases de datos Scopus y SciELO, en las cuales se identificaron un total de 7.390 artículos en el proceso de revisión sistemática, de los cuales 7.240 estaban en Scopus y 150 en SciELO. Los cuales fueron analizados por medio de los filtros y criterios de inclusión y exclusión, como resultado de este proceso, se seleccionaron 15 artículos que forman parte de la presente revisión sistemática.



**Figura 1:** Diagrama de flujo PRISMA para revisiones sistemáticas

Una vez seleccionados los artículos se codificaron los datos, teniendo en cuenta una serie de aspectos relacionados con los atributos de los artículos primarios que se encuentran en una base de datos de Microsoft office Excel, entre ellos: el año de la publicación, autor, título, idioma, país de origen, diseño metodológico, muestra y resultados de estudio.



## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados de este estudio se presentan a través de tablas y figuras que representan la búsqueda preliminar realizada en las bases de datos seleccionadas, así como los criterios de inclusión y exclusión relacionados con la cultura y el compromiso organizacional en América Latina y el Caribe. La Tabla 1 detalla los resultados preliminares a partir de un total de 7.390 artículos publicados.

Estos artículos fueron identificados mediante la combinación de palabras clave en español e inglés, tales como “Cultura Organizacional”, “Compromiso Organizacional” y “Educación Superior”. La búsqueda se realizó en las bases de datos seleccionadas para esta investigación, que incluyen Scopus con 7.240 artículos y Scielo con 150, y abarcan todos los estudios relacionados con el tema.

**Tabla 1:** Resultado preliminar de la búsqueda, utilizando palabras combinadas

Búsqueda por palabras clave en artículos	Documentos resultantes	Criterios de inclusión e exclusión para búsqueda automatizada	Resultado preliminar sin depuración	Resultado final depurado
<b>Scopus</b>				
<i>organizational AND culture AND organizational AND commitment</i>	4 097	TITLE-ABS-KEY (organizational AND culture AND organizational AND commitment) AND PUBYEAR > 2016 AND PUBYEAR < 2024 AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "SOCT")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "re")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE, "English")) OR LIMIT-TO (LANGUAGE, "Spanish")) AND (LIMIT-TO (OA, "all"))	11	5
<i>(commitment and culture) AND (education OR university)</i>	3 143	TITLE-ABS-KEY (( commitment AND culture ) AND ( education OR university )) AND PUBYEAR > 2016 AND PUBYEAR < 2024 AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "SOCT")) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "re")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE, "Portuguese")) OR (LIMIT-TO (LANGUAGE, "Spanish")) OR (LIMIT-TO (LANGUAGE, "English")) AND (LIMIT-TO (OA, "all"))	16	6
<b>Scielo</b>				
<i>organizational AND culture AND organizational AND commitment</i>	54	organizational AND culture AND organizational AND commitment AND year_cluster:("2021" OR "2022" OR "2020" OR "2018" OR "2017") AND wok_subject_categories:(education)	4	1
<i>(commitment and culture) AND (education OR university)</i>	96	(commitment AND culture) AND (education OR university) AND year_cluster:("2019" OR "2022" OR "2021" OR "2017" OR "2018" OR "2023") AND subject_area:("Human Sciences") AND wok_subject_categories:(educational)	8	3

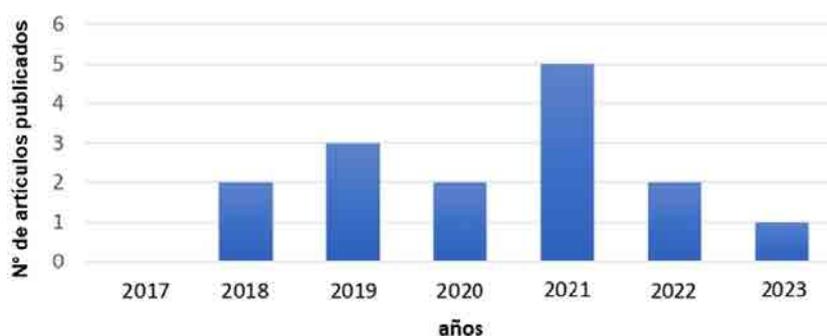
Después de revisadas las bases de datos de Scopus y SciELO, fueron identificados y seleccionados 15 artículos de investigación que cumplen



con los criterios de inclusión (elegibilidad) planteados. Este proceso se basó en las directrices de PRISMA y se presenta en el diagrama de flujo de la Figura 1.

La revisión sistemática abarcó el período comprendido entre los años 2017 y 2023, como se muestra en la Figura 2. En 2017 no se encontraron artículos de revisión relacionados con el tema ( $n=0$ ). Sin embargo, en 2023 se indexó un artículo ( $n=1$ ).

En los años 2018, 2020 y 2022 se publicaron dos artículos en cada uno ( $n=2$ ). No obstante, el año de mayor producción de artículos fue 2021, con un total de cinco artículos ( $n=5$ ), lo que se refleja como el pico máximo en el gráfico.



**Figura 2:** Distribución de artículos publicados por año

De acuerdo con el análisis de la Tabla 2, referida a los autores de los quince ( $n=15$ ) artículos científicos seleccionados en el presente trabajo de investigación, se observa la siguiente distribución:

Un ( $n=1$ ) artículo corresponde a un solo autor, en este caso, Ramdhani (2023). Seis ( $n=6$ ) artículos científicos son fruto de la colaboración de dos ( $n=2$ ) autores. Entre ellos se encuentran Oliviera y Martins (2021), Costa y Prado de Sousa (2019), Cuenca y López (2020), Contreras y Cortina (2021), Vélez y Ruiz (2019), Pagotto y Sidnei (2018). Tres ( $n=3$ ) artículos cuentan con tres ( $n=3$ ) autores, que son Mitosis, et al., (2021), Vásquez, et al., (2022), Hurtado, et al., (2019). Dos ( $n=2$ ) artículos tienen cuatro ( $n=4$ ) autores. Estos son Maliha, et al., (2021) y Sales, et al., (2018)

Asimismo, dos ( $n=2$ ) artículos se han desarrollado con la contribución de seis ( $n=6$ ) autores. Estos son Khurshid, et al., (2020) y Bin, et al., (2021). Un ( $n=1$ ) artículo científico se distingue por contar con ocho ( $n=8$ ) autores, a saber, Poudevigne, et al., (2022).

En cuanto a los títulos de los quince ( $n=15$ ) artículos científicos, se observa que seis ( $n=6$ ) de los autores han empleado denominaciones



relacionadas con temas como “Cultura”, “Condiciones Culturales”, “Cultura Organizacional”, “Compromiso y Cultura Organizacional”, “Responsabilidad Social” y “Aseguramiento de la Calidad”. Estos títulos corresponden a los autores Poudevigne, et al. (2022), Costa y Prado de Sousa (2019), Mitosis, et al. (2021), Cuenca y López (2020), Contreras y Cortina (2021), y Bin, et al. (2021).

Por otro lado, dos (n=2) artículos comparten denominaciones relacionadas con “Educación para la Paz” y “Análisis de Condiciones”. Estos pertenecen a Oliviera y Martins (2021), y Soler, Ortega y Pérez (2019).

Además, otros artículos: “Barreras de seguridad”, “Teorías: una reflexión autoetnográfica”, “La universidad en crisis”, e “Isócrates” pertenecen a Maliha, et al. (2021), Khurshid, et al. (2020), Ramdhani (2023), Vélez y Ruiz (2019), y Pagotto y Sidnei (2018). Además, se encuentra un artículo con el título “Gestión del Talento”, de Mitosis, et al., (2021).

En relación con las revistas científicas indexadas en el presente estudio, se identificaron las siguientes:

Dos (n=2) revistas pertenecen al campo de las *Education Sciences*. Dos (n=2) revistas llevan el nombre de *Sustainability*. Una (n=1) revista corresponde a la Revista Colombiana de Educación.

Otra (n=1) revista se titula Praxis Educativa. También se encuentra una revista en el ámbito de Informática. Otra (n=1) revista es Conrado.

Asimismo, se identifica una (n=1) revista llamada Podium. Otra (n=1) revista pertenece a *South African Journal of Higher Education*. Una (n=1) revista se titula Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Además, se identificaron revistas con los siguientes nombres: Educación Superior, Innovación Educativa, Investigación, y Educación y Pesquisa, todas con una (n=1) representación en la selección de artículos para este estudio.



**Tabla 2:** Aspectos generales de los estudios seleccionados

Nº	Autores	año	Título	Revista
1	Poudevigne M.; Armstrong E.S.; Mickey M.; Nelson M.A.; Obi C.N.; Scott A.; Thomas N.; Thompson T.N.	2022	¿Qué hay en tu cultura? Adoptando la estabilidad y la nueva era digital en el movimiento de las facultades de profesiones de la salud virtualmente durante la pandemia de COVID-19: una revisión narrativa experiencial	Education Sciences
2	Oliviera C.; do Carmo Martins M.	2021	Educación a los bebés: Representaciones de la infancia a través de elementos materiales, a principios del siglo XX.	Revista Colombiana de Educación
3	Bin Rais, R. N.; Rashid, M.; Zakria, M.; Hussain, S.; Qadir, J.; Imran, M. A.	2021	Empleo de sistemas de gestión de calidad industrial para el aseguramiento de la calidad en la educación en ingeniería basada en resultados: una revisión	Education Sciences
4	Costa Santos, A. F.; Prado de Sousa, C.	2019	Educación para la paz: Análisis de las condiciones culturales de desarrollo en Brasil	Praxis Educativa
5	Maliha M.N.; Abu Aisheh Y.I.; Tayeh B.A.; Almaliki A.	2021	Identificación de barreras de seguridad, clasificación y formas de mejorar el rendimiento de seguridad en la industria de la arquitectura, la ingeniería y la construcción (Aec): estudio de revisión	Sustainability
6	Khursid M.M.; Zakaria N.H.; Rashid A.; Ahmad M.N.; Arfeen M.I.; Shehzad H.M.F.	2020	Modelado de Datos Abiertos de Gobierno para Organizaciones del Sector Público Utilizando las Teorías Potenciales y Determinantes-Una Revisión Sistemática	Informatics
7	Mitosis K.D.; Lamnisos D.; Talias M.A.	2021	Gestión del talento en salud: una revisión cualitativa sistemática	Sustainability
8	Vásquez Nivia, Oscar, Blanco, María Alejandra, Blanco, María Eugenia	2022	Cultura organizacional y estilos de liderazgo en pasantes universitarios de la carrera de turismo	Revista Conrado
9	Cuenca Galarza, R. X., López Paredes, H. A.	2020	Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de FLACSO	Revista Podium
10	Ramdhani, J.	2023	Una reflexión auto etnográfica del aprendizaje-servicio: una perspectiva de la educación superior	South African Journal of Higher Education
11	Contreras Hernández, Helen, Cortina Saint André, Marco Antonio	2021	Responsabilidad Social Universitaria: el respeto de los Derechos Humanos en las Instituciones de Educación Superior	Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.
12	Vélez Sánchez, Germán Alonso, Ruiz Rojas, Gustavo Alberto	2019	La universidad en crisis, ¿amenaza o reafirmación de su ontología?	Revista de la Educación Superior
13	Hurtado Soler, Amparo, Talavera Ortega, Marta, Roca Pérez, Luis	2019	Educación para la paz y la igualdad en la formación del profesorado	Innovación Educativa
14	Sales, Auxiliadora, Moliner, Odet, Amiama, José F., Lozano, Josefina	2018	Escuela incluida: recursos y estrategias para la participación ciudadana	Investigación
15	Pagotto-Euzebio, Sidnei Marcos	2018	Isócrates, profesor de filosofía	Educação e Pesquisa

En la Tabla 3, que presenta las características metodológicas de los quince (n=15) artículos seleccionados, se observa que, en cuanto al enfoque metodológico, diez (n=10) artículos adoptan un enfoque cualitativo, mientras que cinco (n=5) se centran en un enfoque cuantitativo.

En relación con el diseño, se encuentran cuatro (n=4) artículos que utilizan la investigación acción, y otros cuatro (n=4) que emplean el diseño descriptivo. Además, tres (n=3) artículos se basan en la teoría fundamentada, dos (n=2) en el diseño etnográfico, y uno (n=1) en el diseño correlacional. También se identifica un artículo (n=1) de diseño no experimental transversal.

En lo que respecta a los instrumentos utilizados en los artículos, en la mayoría de los casos no se especifica un instrumento en particular, con un total de siete (n=7) artículos. Luego, se utilizan guías de encuesta en cuatro (n=4) artículos, guías de entrevista en dos (n=2) artículos, cuestionarios en uno (n=1) artículo, y análisis de documentos en otro artículo (n=1).



**Tabla 3:** Características metodológicas de los estudios seleccionados

ID	Enfoque	Diseño	Instrumento
1	Cualitativo	Investigación acción	No específica
2	Cualitativo	Etnográfico	Guía de entrevista
3	Cualitativo	Investigación acción	No específica
4	Cualitativo	Investigación acción	No específica
5	Cuantitativo	descriptiva	Guía de encuesta
6	Cualitativo	Teoría fundamentada	Cuestionario
7	Cualitativo	descriptiva	No específica
8	Cuantitativo	no experimental-trasversal	Guía de encuesta
9	Cuantitativo	correlacional	Guía de encuesta
10	Cualitativo	descriptiva	Análisis de documentos y observaciones
11	Cualitativo	Investigación acción Teoría fundamentada	No específica
12	Cualitativo	Teoría fundamentada	No específica
13	Cualitativo	Etnográfico	Guía de Entrevista
14	Cuantitativo	Teoría fundamentada	Guía de encuesta
15	Cualitativo	descriptivo	No específica

En tanto, la Tabla 4 muestra los principales hallazgos y aportes de los quince (n=15) artículos, divididos en cuatro categorías (n=4). A continuación, se detallan los resultados:

La primera categoría, que aborda el “Compromiso Social”, incluye cinco (n=5) artículos que destacan el compromiso del maestro en el proceso de enseñanza y aprendizaje, la inculcación de valores y la promoción de la sostenibilidad ambiental. Los identificadores (ID) de estos artículos son 1, 7, 8, 10 y 13.

La segunda categoría, relacionada con “Teorías y Métodos Pedagógicos”, cuenta con cuatro (n=4) artículos que resaltan la importancia de estudiar las teorías de compromiso social, los valores y la filosofía crítica de una organización. Los ID correspondientes son 4, 5, 12 y 15.

En la tercera categoría, denominada “Prácticas Educativas”, se incluyen cuatro (n=4) artículos que enfatizan la práctica en una cultura de paz, la comunicación asertiva y fluida, y la importancia de escucharse mutuamente dentro de una organización. Los ID correspondientes son 2, 3, 6.

Por último, en la cuarta categoría, que aborda “Cultura de Respeto y la Interculturalidad”, tres (n=3) artículos concluyen que es necesario fomentar una cultura de respeto social, valorar la participación con liderazgo, y adoptar un currículo más contextualizado. Los ID correspondientes son 9, 11 y 14.

Estas categorías reflejan los enfoques y temas principales explorados en los quince artículos seleccionados.



**Tabla 4:** Aportes según categorías emergidas, en las bases de datos Scopus y SciELO

Categorías	Aportes	ID del autor(es) (según tabla 3)
Compromiso social	Compromiso en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los maestros hacia una educación crítica y reflexiva, el compromiso de una educación acorde al avance de la ciencia y la tecnología, el compromiso en la puesta en práctica de las normas y los valores, de conocer su propia cultura, en el cuidado de nuestro planeta para que sea sostenible, el de conocer la misión, visión para garantizar una estabilidad y una competitividad en la sociedad, con un enfoque más centrado en el alumno, realizar proyectos de cooperación para la transformación de la educación con criterios de experimentación, indagación, y la transferencia de los conocimientos.	1, 7, 8, 10, 13
Teorías y métodos pedagógicos	Sobre la organización, el cumplimiento de cultura de compromiso en las universidades, de gestión, de la conciencia, sobre el DOI, y de valorar la experiencia de los integrantes, su filosofía y de realizar una crítica constructiva de las barreras de la organización.	4, 5, 12, 15
Prácticas educacionales	En las universidades, el compromiso y la puesta en práctica de una educación con cultura de paz, para transformar la organización en el proceso histórico, de practicar una comunicación fluida con gestión del talento en un tiempo determinado el de escuchar y actualizar su interés del equipo docente.	2, 3, 6
Cultura de respeto y la interculturalidad	En las universidades se debe impulsar una cultura de respeto como un compromiso social, de valorar la cultura con un sentido de pertenencia y que sea más inclusivo, una cultura más participativa, con un liderazgo compartido y con un currículo más vinculado a su contexto, defendiendo los derechos de las personas, ello incluido en su reglamento interno de las universidades.	9, 11, 14



Por otra parte, se presentan los aportes del estudio organizados en cuatro categorías. En la primera: “Compromiso Social en Docentes y Estudiantes Universitarios”, se encuentra la mayoría de los autores (n=5), quienes han concluido que la educación superior debe ser crítica y reflexiva, inculcar valores y fomentar la competitividad. Para lograr esto, deben dominarse la misión y visión de la institución, adaptar la enseñanza al avance tecnológico y centrarse en las necesidades del estudiante.

La segunda categoría, “Teorías y Métodos Pedagógicos”, incluye a cuatro (n=4) autores que abordan teorías relacionadas con la organización, la cultura de compromiso, la gestión docente, la filosofía institucional, los valores y las barreras en el ámbito organizativo. También se exploran métodos pedagógicos adaptados a la filosofía y al modelo institucional.

La tercera categoría, “Prácticas Educativas”, está compuesta por tres (n=3) autores que destacan la importancia de promover una cultura de paz en la educación superior y de mantener una comunicación fluida en la gestión docente a lo largo de la historia de la institución. También se enfatiza la necesidad de escuchar y actualizar constantemente los intereses e inquietudes de los miembros de la organización.

En la cuarta categoría, “Cultura de Respeto y la Interculturalidad”,

cuatro (n=4) autores resaltan la necesidad de que las universidades impulsen una cultura de compromiso en la sociedad, valoren la diversidad cultural con sentido de pertenencia y promuevan una cultura participativa. Además, mencionan la importancia de adaptar el currículo educativo a la realidad cultural.

Es importante señalar una limitación de este estudio, que radica en que los artículos analizados no provienen exclusivamente de producciones científicas de Latinoamérica y el Caribe. Esto se debe a que solo se consideraron dos bases de datos, y la accesibilidad y el idioma también pueden haber influido en esta selección. A pesar de estos sesgos, esta revisión puede servir como punto de referencia para investigaciones futuras y para tomar decisiones pertinentes en relación con el tema tratado.

## EVIDENCIAS EMPÍRICAS DE LA CULTURA Y EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

En cuanto a la relación directa entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional, se observa un coeficiente de regresión de 0.721, lo que indica un grado significativo de asociación, y un coeficiente de determinación de 0.539, lo que señala un alto nivel de capacidad predictiva del modelo (Hu & Bentler, 1998).

Según los resultados estadísticos, las dimensiones de la cultura organizacional ejercen influencia en el compromiso organizacional, esta influencia es positiva y significativa, y representa un 53.9 % de impacto en el compromiso organizacional. Por otro lado, Fernandez-Lores et al. (2016) explican que la marca empleadora tiene un efecto positivo en el compromiso afectivo. Del mismo modo, Vaijayanthi et al. (2011) sostienen que los componentes intrínsecos de la marca empleadora son más significativos que los extrínsecos en su influencia sobre el compromiso organizacional.

Según Morelos-Gómez & Fontalvo-Herrera (2014) los determinantes de la cultura organizacional incluyen aspectos como estrategia, estructura, trabajo en equipo, liderazgo, propiedad, organización y entorno. Estos elementos están vinculados a la competitividad. Además, de acuerdo con Manosalvas et al. (2015) la cultura organizacional se considera un factor crucial en una organización, ya que contribuye significativamente a la consecución de objetivos y a la gestión de las relaciones laborales.

El compromiso organizacional desempeña un papel crítico en diversos aspectos, como el rendimiento, el ausentismo y la rotación de personal (Baez-Santana et al., 2019). Es esencial para mejorar la eficacia y



eficiencia de los miembros de la organización, al permitirles alcanzar los objetivos y las expectativas de la empresa (Llapa et al., 2008). En este contexto, el compromiso de los empleados puede traducirse en una mayor productividad y, en consecuencia, en resultados financieros positivos. Las inversiones en el bienestar de los empleados también pueden generar beneficios significativos para la empresa (Arias et al., 2003).

Las características que más influyen en el desempeño están relacionadas con el compromiso organizacional (Lupano & Castro, 2018) y este impacta de manera positiva en el comportamiento orientado hacia el logro de los objetivos (Martínez et al., 2018). Cada tipo de compromiso puede generar diferentes efectos en el desempeño, donde el compromiso afectivo motiva a las personas a esforzarse en su rendimiento (Toro, 1998).

Desde la perspectiva de Do & Rhee (2021) el compromiso afectivo hacia la institución universitaria modera positivamente la relación entre el afecto negativo y el liderazgo transformacional en la universidad. Asimismo, Cownie (2019) analiza los factores impulsores del compromiso afectivo de los estudiantes universitarios.

En tanto, Salvador-Ferrer (2012) define al compromiso afectivo:

Es el que cuenta con la mayor cantidad de antecedentes. Estos antecedentes incluyen la satisfacción en el trabajo, la satisfacción en la vida, el bienestar psicológico, la cultura y el clima organizacional, el oportunismo y el empoderamiento. Además, el compromiso afectivo genera un mayor número de beneficios, contribuyendo a la creación de todos los conceptos que se han clasificado como consecuencias del compromiso organizacional, con la excepción del manejo del estrés y la inteligencia emocional, que se ven afectados de manera negativa. (p. 23)

## CONCLUSIONES

Según la revisión sistemática realizada, se obtuvo que la mayor producción de artículos se registró en 2021, alcanzando su punto máximo durante el año de la pandemia. Otro hallazgo revela que la mayoría de los trabajos adopta un enfoque cualitativo, con una mayor prevalencia de diseños de estudio como la investigación acción y el descriptivo.

El proceso de la revisión sistemática fue organizado en categorías que



ofrecen diferentes perspectivas sobre cómo comprender la cultura y el compromiso organizacional en el contexto universitario. Se observó que no existe un modelo único para diagnosticar la cultura y el compromiso organizacional en las universidades. Sin embargo, se aprecia una creciente tendencia hacia la necesidad de un enfoque más integral en la evaluación de estos constructos, lo que podría contribuir a mejorar la calidad de futuras revisiones sistemáticas en este campo.

**DECLARACIÓN DE CONFLICTOS DE INTERESES:** Los autores declaran no tener conflictos de interés.

**DECLARACIÓN DE CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES Y AGRADECIMIENTOS:** A continuación, se menciona la contribución de cada autor, en correspondencia con su participación, utilizando la Taxonomía Crédito:

- David Salomon Quispe Choqque: Autor principal, Conceptualización, Análisis formal, Investigación, Metodología, Administración, Recursos, Visualización, Redacción - borrador original, Redacción - revisión y edición.
- Wilfredo Carcausto Calla: Conceptualización, Análisis formal, Metodología, Redacción-revisión y edición.
- Washington Carazas Gamarra: Análisis formal, Metodología, Redacción-revisión.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, A., & Ureta, M. (2021). La eficacia de la cultura organizacional para el mejoramiento del desempeño docente en la Unidad Educativa Liceo Naval. *Revista 593 Digital Publisher CEIT*, 6(2-2), 34-50. [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/594](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/594)
- Arias, F., Varela, D., Loli, A. E., & Quintana, M. (2003). El compromiso organizacional y su relación con algunos factores demográficos y psicológicos. *Revista de Investigación en Psicología*, 6(2), 13-25. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/5147/5385>
- Baez-Santana, R. A., Zayas-Agüero, P. M., Velázquez-Zaldívar, R., Lao-León, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362019000100014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362019000100014)

- Bin R., Rao N., Rashid, M., Zakria, M., Hussain, S., Qadir, J., Imran, M.A. (2021) Employing Industrial Quality Management Systems for Quality Assurance in Outcome-Based Engineering Education: A Review, *Education Sciences*, 11(2), 45. <https://doi.org/10.3390/educsci11020045>
- Bravo, O., & Cabanillas, M. (2021). Cultura organizacional desde el enfoque de valores en competencia: Situación actual y deseada en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, Ecuador. *Revista Conrado*, 17(3), 508-513. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2196>
- Costa Santos, A. F.; Prado de Sousa, C. (2019) Educação para a paz: análise das condições culturais de desenvolvimento no Brasil. *Práxis educativa*, 14(2), 638-658 <https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.14n2.013>
- Contreras Hernández, H., & Cortina Saint André, M.A. (2021). Responsabilidad Social Universitaria: el respeto de los Derechos Humanos en las Instituciones de Educación Superior. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe4), 00018. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2769>
- Cuenca Galarza, R.X., & López Paredes, H.A. (2020). Estudio de la gestión del compromiso y cultura organizacional de Flacso. *Podium*, 37, 43-56. [doi:10.31095/podium.2020.37.4](https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.4)
- Cownie, F. (2019). 'What drives students' affective commitment towards their university?'. *Journal of Further and Higher Education*, 43(5), 674-691. <https://doi.org/10.1080/0309877X.2017.1394988>
- Do, B., & Rhee, S. Y. (2021). University Students's Perception of Transformational Leadership of the University President in Korea: The Role of Students's Personality, Affect, and Affective Commitment to the University. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 20(1), 1. <https://www.ijlter.org/index.php/ijlter/article/view/3182>
- Durham, E. (1984). *Cultura e ideología*. Editorial La Plata. [http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/idihcs/20171116040301/pdf\\_387.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/idihcs/20171116040301/pdf_387.pdf)
- Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M., & Blasco, F. (2016). Affective commitment to the employer brand: Development and validation of a scale. *BRQ Business Research Quarterly*, 19(1), 40-54. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2015.06.001>
- González-Limas, W. R., Bastidas-Jurado, C. F., Figueroa-Chaves, H. A., Zambrano-Guerrero, C. A., & Matabanchoy-Tulcán, S. M.



- (2018). Revisión sistemática de las concepciones de cultura organizacional. *Universidad y Salud*, 20(2), 2. <https://doi.org/10.22267/rus.182002.123>
- Guerrero, C., Prieto, Y., & Pacheco, D. (2020). La innovación de modelos pedagógicos y su importancia en el desarrollo de la calidad institucional. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(5-2), 50-64. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-2.317>
- Gutiérrez, M. (2014). *La cultura organizacional, variable importante para obtener ventaja competitiva* [tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio institucional. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/10669>
- Hernández, M. (2022). *Cultura organizacional, satisfacción laboral y compromiso organizacional de los docentes de una universidad privada, 2021* [tesis de Doctorado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio institucional. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/5904>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.3.4.424>
- Hurtado, A., Dante, B. R., Ccorisapra, F. M. & Quispe, A. D. (2021). Cultura y compromiso organizacional: efectos indirectos de la experiencia de marca empleadora. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(4), 369-377. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202021000400369](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000400369)
- Hurtado Soler, A., Talavera Ortega, M. & Roca Pérez, L. (2019). Educación para la paz y la igualdad en la formación del profesorado. *Innovación educativa*, 19(79), 123-144. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-26732019000100123&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732019000100123&lng=es&tlng=es)
- Khurshid, M.M.; Zakaria, N.H.; Rashid, A.; Ahmad, M.N.; Arfeen, M.I.; Faisal Shehzad, H.M. (2020). Modeling of Open Government Data for Public Sector Organizations Using the Potential Theories and Determinants—A Systematic Review. *Informatics*, 7(3), 24. <https://doi.org/10.3390/informatics7030024>
- Lupano, M. L., & Castro, A. (2018). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas. *Interdisciplinaria*, 35(1), 171-188. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-70272018000100009](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-70272018000100009)
- Llapa, E. O., Trevizan, M. A., Shinyashiki, T. G., & Mendes, I. A. C.



(2008). Interface entre compromiso profesional y organizacional: Recursos humanos en el sector salud. *Enfermería global: revista electrónica trimestral de enfermería*, 7(3), 1-8. <https://www.redalyc.org/pdf/3658/365834750019.pdf>

Manosalvas, C. A., Manosalvas, L. O., & Nieves, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-Minister*, (26), 5-15. <https://doi.org/10.17230/ad-minister.26.1>

Martin, J. M. (2023). *Cultura y compromiso organizacional en colaboradores de una agencia de marketing en la ciudad de Huancayo, 2022* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110965>

Martínez, M. C., Vega, J. & Eternot V. (2018). The influence of organizational commitment and learning orientation on innovation in SMEs. *Contaduría y Administración*, 63(3), 205-224. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422018000400011#aff2](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422018000400011#aff2)

Maliha, M.N.; Abu Aisheh, Y.I.; Tayeh, B.A.; Almalki, A. (2021) Safety Barriers Identification, Classification, and Ways to Improve Safety Performance in the Architecture, Engineering, and Construction (AEC) Industry: Review Study. *Sustainability* 13, 3316. <https://doi.org/10.3390/su13063316>

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>

Mitosis, K.D.; Lamnisos, D.; Talias, M.A. (2021) Talent Management in Healthcare: A Systematic Qualitative Review. *Sustainability* 13, 4469. <https://doi.org/10.3390/su13084469>

Morelos-Gómez, J., & Fontalvo-Herrera, T. J. (2014). Análisis de los factores determinantes de la cultura organizacional en el ambiente empresarial. *Entramado*, 10(1), 96-105. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265431574006.pdf>

Oliveira, C. y Martins, M. C. (2021). Educando bebês: representações da infância por sua materialidade no início do século XX. *Revista Colombiana de Educación*, 1(82), 323-346. <https://doi.org/10.17227/rce.num82-10808>

Orejuela, J., Andrade, V., & Villamizar, M. (Eds.). (2022). *Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación*



II. Editorial Bonaventuriana. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/66312e00-5556-4457-9f1c-66e550e4488b/content>

Poudevigne, M., Armstrong, E.S., Mickey, M., Nelson, M.A., Obi, C.N., Scott, A., Thomas, N., Thompson, T.N. (2022). What's in Your Culture? Embracing Stability and the New Digital Age in Moving Colleges of Health Professions Virtually during the COVID-19 Pandemic: An Experiential Narrative Review. *Education. Sciences*. 12(2), 137. <https://doi.org/10.3390/educsci12020137>

Pagotto E. y Sidnei, M. (2018) Isócrates, professor de filosofia, Educação, *Educ. Pesquisa* 44, 1-13. <http://dx.doi.org/10.1590/S1517-9702201703162915>

Quispe, A. M., Hinojosa-Ticona, Y., Miranda, H. A., Sedano, C. A. (2021). Serie de redacción científica: revisiones sistemáticas. *Revista del Cuerpo Médico Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo*, 14(1), 94-99. <https://doi.org/10.35434/rcmhnaa.2021.141.906>

Ramdhani, J. (2023). “An Auto Ethnographic Reflection of Service Learning: A Higher Education Perspective”. *South African Journal of Higher Education* 37 (2), 218-32. <https://doi.org/10.20853/37-2-4803>.

Rigo, D. Y., Squillari, R. B., Caraballo, M. R., & Rovere, R. (2021). Revisión teórica del concepto agencia. Implicancias educativas para comprender el compromiso académico. *Ciencia y Educación*, 5(2), 81-92. <https://doi.org/10.22206/eyed.2021.v5i2.pp81-92>

Robbins, S. P, & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación. [https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Sales,A.,Moliner,O.,Amiama,J.F.,&Lozano,J.(2018).Escuela incluida: recursos y estrategias para la participación ciudadana. *Revista mexicana de investigación educativa*, 23(77), 433-458. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662018000200433&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662018000200433&lng=es&tlng=es).

Salvador-Ferrer, C. M. (2012). El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia emocional. *Revista Interamericana de Psicología*, 46(2), 255-260. <https://www.redalyc.org/pdf/284/28425280007.pdf>

Souza, V. A., & Janissek-Muniz, R. (2021). Influence factors of



culture of intelligence in organizations. *Revista eletrônica de administração*, 27(2), 579-611 <https://doi.org/10.1590/1413-2311.325.107447>

Toro, F. (1998). Predicción del compromiso del personal a partir del análisis del clima organizacional. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 333-344. <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/47543.pdf>

Vásquez Nieva, O., & Blanco, M. A., & Blanco, M. E. (2022). Cultura organizacional y estilos de liderazgo en pasantes universitarios de la carrera de Turismo. *Revista Conrado*, 18(84), 118-124. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2217>

Vaijyanthi, P., Shreenivasan, K. A., & Roy, R. (05-06 December 2011). *Employer branding as an antecedent to organisation commitment-An empirical Study of Manufacturing and service sector units*. 2011 IEEE Colloquium on Humanities, Science and Engineering, Penang, Malaysia. <https://doi.org/10.1109/chuser.2011.6163882>

Vélez Sánchez, G.A., & Ruiz Rojas, G.A. (2019). La universidad en crisis, ¿amenaza o reafirmación de su ontología? *Revista de la educación superior*, 48(190), 1-22. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-27602019000200001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602019000200001&lng=es&tlng=es).

