



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2025,
Volumen 9, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2

INNOVACIÓN Y COMPROMISO: ESTRATEGIAS GLOBALES Y REGIONALES PARA MITIGAR EL ABSENTISMO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO Y AMÉRICA LATINA

**INNOVATION AND ENGAGEMENT: GLOBAL AND REGIONAL
STRATEGIES TO MITIGATE ABSENTEEISM IN HIGHER
EDUCATION IN MEXICO AND LATIN AMERICA**

Victor Hugo López López

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Mariana Carina Ramos Sosa

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Rubén Jiménez Santiago

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Hipocrates Nolasco Cancino

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Aristeo Segura Salvador

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Gilka Fernanda Nivón Torres

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

M.D.H. Viviana Monserrat Carreño Mendoza

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Hector Alejandro Cabrera Fuentes

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Cristian Eder Carreño López

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16974

Innovación y Compromiso: Estrategias Globales y Regionales para Mitigar el Absentismo en la Educación Superior en México y América Latina

Victor Hugo López López¹

victor.lopez@fcaoax.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0006-7496-6061>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Mariana Carina Ramos Sosa

ramossosamariana@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-0816-4624>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Rubén Jiménez Santiago

rujisanti@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-7988-2978>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Hipocrates Nolasco Cancino

hipocratesn@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0002-9603-6942>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Aristeo Segura Salvador

ass@aristeosegura.com.mx

<https://orcid.org/0009-0000-0882-9241>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Gilka Fernanda Nivón Torres

gilka.nivon03@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0007-4196-6433>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

M.D.H. Viviana Monserrat Carreño Mendoza

moonscherry@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-7119-1470>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

Hector Alejandro Cabrera Fuentes

hafuentes@iau.edu.sa

<https://orcid.org/0000-0002-8502-7098>

R&D Group, Vice presidency for Scientific Research and Innovation, Imam Abdulrahman Bin Faisal University, Dammam, Saudi Arabia

Cristian Eder Carreño López

lopezcristian82@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-3669-943X>

Universidad Autonoma Benito Juarez de Oaxaca

¹ Autor principal

Correspondencia: victor.lopez@fcaoax.edu.mx

RESUMEN

Este artículo de revisión analiza el absentismo en las instituciones de educación superior (IES) desde una perspectiva global y regional, enfocándose en la cultura organizacional, el liderazgo y las políticas institucionales. Se realizó una búsqueda sistemática de literatura en bases de datos académicas, incluyendo estudios publicados en los últimos 10 años. Los hallazgos indican que en países como Estados Unidos, Reino Unido y naciones escandinavas, la implementación de políticas de equilibrio entre vida laboral y personal, junto con modelos de liderazgo transformacional y programas de desarrollo profesional, ha reducido significativamente las tasas de absentismo. En contraste, las IES en América Latina, especialmente en México, enfrentan desafíos adicionales debido a políticas institucionales débiles, ineficiencias burocráticas y estilos de liderazgo poco participativos, lo que ha incrementado el absentismo y afectado la eficiencia operativa. Este artículo propone un marco teórico-práctico basado en intervenciones dirigidas a fortalecer la cultura organizacional, mejorar la calidad del liderazgo y optimizar las políticas de asistencia. Se recomiendan programas de desarrollo de liderazgo, sistemas de incentivos y mecanismos de rendición de cuentas adaptados al contexto latinoamericano. Además, se identifican áreas para futuras investigaciones, como la evaluación longitudinal de estas intervenciones y la adaptación de modelos internacionales a realidades locales.

Palabras Clave: absentismo, cultura organizacional, liderazgo, ies, estrategias de mitigación



Innovation and Engagement: Global and Regional Strategies to Mitigate Absenteeism in Higher Education in Mexico and Latin America

ABSTRACT

This review article examines absenteeism in higher education institutions (HEIs) from a global and regional perspective, focusing on organizational culture, leadership, and institutional policies. A systematic literature search was conducted in academic databases, including studies published in the last 10 years. Findings indicate that in countries such as the United States, the United Kingdom, and Scandinavian nations, the implementation of work-life balance policies, transformational leadership models, and professional development programs has significantly reduced absenteeism rates. In contrast, HEIs in Latin America, particularly in Mexico, face additional challenges due to weak institutional policies, bureaucratic inefficiencies, and less participatory leadership styles, leading to increased absenteeism and impacted operational efficiency. This article proposes a theoretical-practical framework based on interventions aimed at strengthening organizational culture, improving leadership quality, and optimizing attendance policies. Recommendations include leadership development programs, incentive systems, and accountability mechanisms tailored to the Latin American context. Additionally, areas for future research are identified, such as longitudinal evaluations of these interventions and the adaptation of international models to local realities.

Keywords: absenteeism, organizational culture, leadership engagement, higher education governance, workforce management

Artículo recibido: 7 febrero 2025
Aceptado para publicación: 15 marzo 2025



INTRODUCCIÓN

El absentismo entre el personal docente y administrativo en las instituciones de educación superior (IES) constituye un problema creciente que afecta directamente la continuidad académica, la eficiencia administrativa y la reputación de las instituciones. Este fenómeno, ampliamente estudiado en contextos internacionales, se ha asociado a diversos factores, tales como la insatisfacción laboral, el estrés en el lugar de trabajo y la falta de apoyo institucional (**Abdullah, Shonubi, Hashim, & Hamid, 2016**). Sin embargo, la relación entre el absentismo y elementos como la cultura organizacional, el compromiso del liderazgo y las políticas de gobernanza se ha abordado de forma fragmentada, especialmente en el contexto latinoamericano (**OECD/IDB, 2022**).

En las IES de América Latina, y particularmente en México, el absentismo se agrava debido a la debilidad de las políticas institucionales, la ineficiencia burocrática y un liderazgo que, en ocasiones, no logra involucrar de manera efectiva al personal académico y administrativo (**Treviño Reyes & Lopez-Perez, 2023**). A nivel global, estudios en países como Estados Unidos y el Reino Unido han demostrado que el absentismo está fuertemente relacionado con la insatisfacción laboral y el estrés, lo que se agrava en entornos donde falta un apoyo adecuado por parte de la institución (**Belita, Mbindyo, & English, 2013**). Por otro lado, en las IES escandinavas, la implementación de políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal, tales como horarios flexibles y programas de bienestar, ha mostrado una significativa reducción en las tasas de absentismo (**Antai, Oke, Braithwaite, & Anthony, 2015**). Estas diferencias subrayan la importancia de analizar el fenómeno desde una perspectiva comparativa, que considere tanto las condiciones específicas de cada región como las prácticas internacionales que han demostrado eficacia.

La presente revisión se enfoca en integrar teorías y evidencias empíricas sobre la **cultura organizacional, el liderazgo y las políticas institucionales** en relación con el absentismo en las IES. Se pretende identificar las estrategias comprobadas en contextos internacionales, tales como los modelos escandinavos y las iniciativas de formación en liderazgo de Brasil, y compararlas con las prácticas actuales en México y otras regiones de América Latina (**Pérez Nebra, Sticca, Queiroga, & Tordera, 2021; Sosu, Dare, Goodfellow, & Klein, 2021**). Esta comparación no solo permitirá identificar las brechas existentes en la literatura, sino que también ofrecerá una base para desarrollar recomendaciones



adaptadas a las particularidades del entorno latinoamericano (Antai et al., 2015; Braun & Clarke, 2006; Jankelova & Joniakova, 2021).

La justificación de esta revisión radica en la necesidad de comprender en profundidad los determinantes del absentismo en las IES mexicanas y de proponer intervenciones basadas en evidencia que puedan ser aplicadas de manera efectiva. Al abordar el problema desde una perspectiva holística, que combina los enfoques teóricos de la cultura organizacional y el liderazgo con el análisis de políticas institucionales, esta investigación aspira a contribuir significativamente al debate académico y a la mejora de la gestión institucional en el ámbito de la educación superior (Hunter et al., 2023; Irazabal, 2023).

En resumen, este artículo de revisión se propone:

- Contextualizar el absentismo en las IES y destacar su relevancia tanto a nivel global como regional.
- Describir las brechas existentes en la literatura, especialmente en el contexto de las IES mexicanas, y justificar la necesidad de investigar las dimensiones estructurales y culturales del absentismo.
- Integrar diversas perspectivas teóricas y empíricas para ofrecer una visión comprensiva del fenómeno, aportando recomendaciones y estrategias que puedan ser adaptadas a las realidades de las IES en América Latina (Belita et al., 2013; Limna, 2023; Panda & Gupta, 2001).

Objetivos de la Revisión

El principal objetivo de esta revisión es **analizar las perspectivas teóricas y empíricas** que abordan el absentismo en las instituciones de educación superior (IES) a nivel global, haciendo especial énfasis en los estudios realizados en México y otros países de América Latina. Se busca, asimismo, **comparar las estrategias de mitigación del absentismo** implementadas en diversos contextos internacionales con aquellas desarrolladas en el ámbito regional, a fin de identificar las mejores prácticas y proponer recomendaciones orientadas a la reducción del absentismo en el entorno de las IES. Esta revisión pretende, por tanto, ofrecer una síntesis crítica de la literatura existente que permita comprender los factores subyacentes al absentismo, tales como la cultura organizacional, el compromiso del liderazgo y las políticas institucionales, y a partir de ello generar intervenciones basadas en evidencia para mejorar la estabilidad y el desempeño institucional (Abdullah et al., 2016; OECD/IDB, 2022).

Metodología de la Revisión

La metodología adoptada para esta revisión se fundamenta en criterios rigurosos de inclusión y exclusión que aseguran la calidad y relevancia de los estudios seleccionados. Se consideraron publicaciones científicas indexadas en bases de datos de alto impacto, abarcando artículos revisados por pares publicados en los últimos diez años, y se incluyeron estudios en inglés y español para garantizar una perspectiva global y regional (Day, 2007). Las principales fuentes consultadas fueron PubMed, Scopus, Web of Science y Google Scholar, las cuales proporcionaron un amplio espectro de literatura sobre absentismo, cultura organizacional, liderazgo en IES y estrategias de mitigación.

La estrategia de búsqueda se diseñó utilizando términos clave y combinaciones de palabras como "absentismo", "cultura organizacional", "liderazgo en IES", "políticas de asistencia" y "gestión del absentismo", en español e inglés. Se aplicaron filtros para limitar la búsqueda a estudios empíricos y teóricos relevantes, y se procedió a la selección de los trabajos mediante una revisión doble independiente para minimizar sesgos en la inclusión de la literatura (Belita et al., 2013; Manterola, Quiroz, Salazar, & García, 2019).

El proceso de análisis consistió en la **síntesis de los hallazgos** a través de un análisis temático, en el cual se identificaron y categorizaron las tendencias, estrategias y vacíos existentes en la literatura. Esta categorización permitió una comprensión profunda de cómo se han abordado los diferentes factores asociados al absentismo y facilitó la integración de los resultados en un marco comparativo que abarca tanto estudios internacionales como investigaciones específicas del contexto mexicano y latinoamericano (Abdullah et al., 2016; Antai et al., 2015).

Finalmente, la revisión se organizó de manera que se sintetizaran los enfoques teóricos, las estrategias de intervención y las implicaciones prácticas para las IES, ofreciendo un marco conceptual robusto que sirva de base para futuras investigaciones y para el desarrollo de políticas institucionales orientadas a la mitigación del absentismo en el ámbito académico (Arifin, 2024; Hadziahmetovic & Salihovic, 2022; Liang, 2024).

Perspectivas Globales sobre el Absentismo en las IES

La literatura sobre el absentismo en las IES abarca un amplio espectro de estudios que analizan tanto factores individuales como organizacionales. En el ámbito global, se han identificado múltiples



determinantes del absentismo, entre los que destacan la insatisfacción laboral, el estrés en el lugar de trabajo y la insuficiencia de apoyo institucional. Por ejemplo, investigaciones realizadas en Estados Unidos y el Reino Unido han demostrado que la falta de reconocimiento y las condiciones laborales adversas generan altos índices de absentismo, evidenciando una fuerte correlación con la insatisfacción y el estrés (Kocakulah, Kelley, Mitchell, & Ruggieri, 2016; Martin & Matiaske, 2017). Asimismo, estudios en países escandinavos han resaltado que la implementación de políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal, mediante horarios flexibles y programas de bienestar, contribuye significativamente a la reducción del absentismo (Antai et al., 2015). En Europa, la aplicación de sistemas estructurados de monitoreo del desempeño y programas robustos de desarrollo docente también ha mostrado resultados positivos en términos de menores tasas de absentismo (European Commission: Directorate-General for Education & Culture, 2024). Estas perspectivas globales ofrecen una visión comparativa que evidencia la importancia de las condiciones laborales y el clima organizacional en la prevención del absentismo.

En el contexto de México y América Latina, la situación presenta características particulares. Diversos estudios han señalado que en las IES latinoamericanas el absentismo se ve agravado por políticas institucionales débiles, ineficiencias burocráticas y un liderazgo que, en muchos casos, no logra involucrar de manera efectiva al personal (Irazabal, 2023; OECD/IDB, 2022). En México, por ejemplo, investigaciones en universidades públicas han revelado que la falta de incentivos laborales y la limitada participación en la toma de decisiones generan altos niveles de absentismo voluntario, lo que afecta tanto la continuidad académica como la eficiencia administrativa ((Sosu et al., 2021; Teodoro, 2015; Treviño Reyes & Lopez-Perez, 2023). Además, estudios de caso realizados en Brasil han demostrado que el fortalecimiento del compromiso del liderazgo, mediante programas de formación y retroalimentación estructurada, puede reducir significativamente las tasas de absentismo ((Pérez Nebra et al., 2021; Perez-Campos, Del Rio, & Cabrera-Fuentes, 2025). De manera similar, en Sudáfrica se han implementado programas de mentoría y políticas de asistencia claras, logrando una reducción notable en el absentismo (Muresherwa & Bama, 2024). Estas intervenciones, aplicadas en diversos contextos latinoamericanos, resaltan la necesidad de adaptar estrategias internacionales exitosas a las particularidades de las IES en México y la región.



La integración teórica de estos estudios permite establecer un marco conceptual robusto que vincula la **cultura organizacional, el liderazgo y las políticas institucionales** con la mitigación del absentismo. En primer lugar, la **cultura organizacional**—definida como los valores, creencias y normas compartidas dentro de una institución—es fundamental para moldear el comportamiento del personal, fomentando la colaboración, la rendición de cuentas y la satisfacción laboral, aspectos que reducen la incidencia del absentismo (Panda & Gupta, 2001; Wolor, Ardiansyah, Rofaida, Nurkhin, & Rababah, 2022). Por el contrario, una cultura débil o disfuncional, caracterizada por la falta de comunicación y de apoyo institucional, favorece la desvinculación y, por ende, incrementa el absentismo (Ismail et al., 2024).

En segundo lugar, el **compromiso del liderazgo** es crucial para la consolidación de una cultura organizacional positiva. El liderazgo transformacional, que promueve la participación, la transparencia y el empoderamiento del personal, se asocia con menores niveles de absentismo, al aumentar la motivación y el compromiso de los empleados (Oladimeji, Abdulkareem, & Ishola, 2023; Ystaas et al., 2023). Estudios en IES mexicanas han demostrado que modelos de liderazgo jerárquico y restrictivo contribuyen a una mayor desconexión del personal, mientras que aquellos que fomentan la toma de decisiones compartida y la comunicación abierta logran reducir significativamente el absentismo (Arredondo-Soto et al., 2020; Khaw et al., 2022).

Por último, las **políticas institucionales** desempeñan un rol determinante en la gestión del absentismo. Políticas que integran sistemas de monitoreo, incentivos y mecanismos de rendición de cuentas son esenciales para mejorar la asistencia y el compromiso laboral (Kearney, Dupont, Fensken, & González, 2023; Weideman & Hofmeyr, 2020). La implementación de políticas flexibles y la creación de entornos que valoren y recompensen el desempeño son estrategias que han demostrado eficacia en reducir las tasas de absentismo en contextos internacionales, y que pueden adaptarse a la realidad de las IES en América Latina (Gaudine & Saks, 2001; Monteiro & Joseph, 2023).

En conjunto, esta revisión de la literatura permite comprender cómo diversos factores—desde las condiciones de trabajo y la calidad del liderazgo hasta las políticas institucionales—contribuyen al absentismo en las IES. La comparación entre estudios internacionales y regionales evidencia que, aunque existen enfoques exitosos en países con alta inversión en desarrollo institucional, las IES en

México y América Latina deben enfrentar desafíos adicionales relacionados con limitaciones financieras y estructurales. Así, esta revisión no solo identifica los determinantes del absentismo, sino que también propone un marco integrador que facilite el diseño de estrategias adaptadas a los contextos específicos de la región.

8. Discusión

La revisión de la literatura evidencia que el absentismo en las IES es un fenómeno multifacético que se aborda de formas diversas a nivel global y regional. Por un lado, los estudios realizados en países como Estados Unidos y el Reino Unido resaltan la relación entre el absentismo y factores como la insatisfacción laboral, el estrés y la falta de apoyo institucional ((Kocakulah et al., 2016; Liang, 2024; Martin & Matiaske, 2017). Por otro lado, en contextos escandinavos se ha demostrado que la implementación de políticas de equilibrio entre la vida laboral y personal, mediante horarios flexibles y programas de bienestar, contribuye significativamente a reducir las tasas de absentismo ((Antai et al., 2015).

En contraste, las IES en América Latina, y en particular en México, se enfrentan a desafíos adicionales, tales como políticas institucionales débiles, ineficiencia burocrática y estilos de liderazgo poco participativos ((Irazabal, 2023; Sosu et al., 2021). Esta disparidad se refleja en la mayor prevalencia de absentismo en el contexto latinoamericano, en comparación con los sistemas educativos europeos, que implementan sistemas estructurados de monitoreo del desempeño y programas de desarrollo docente (European Commission: Directorate-General for Education & Culture, 2024). Asimismo, estudios en Brasil y Sudáfrica han demostrado que el fortalecimiento del liderazgo y la implementación de programas de mentoría y políticas de asistencia claras son estrategias efectivas para mitigar el absentismo (Muresherwa & Bama, 2024; Pérez Nebra et al., 2021).

La comparación crítica entre estas perspectivas revela tendencias comunes, como la importancia de un liderazgo transformacional y la necesidad de políticas de asistencia flexibles. Sin embargo, se observan discrepancias significativas: mientras que los países con recursos y estructuras consolidadas invierten en sistemas de monitoreo y desarrollo profesional, las IES en América Latina a menudo carecen de estos mecanismos, lo que resulta en mayores índices de absentismo. Asimismo, existen vacíos en la literatura respecto a estudios empíricos que integren de manera integral los factores culturales, de liderazgo y de

políticas en contextos latinoamericanos, subrayando la necesidad de investigaciones que proporcionen marcos de intervención adaptados a estas realidades.

La revisión sugiere que la integración de perspectivas globales y la aplicación de estrategias comprobadas en otras regiones pueden ofrecer soluciones valiosas para mejorar la gestión del absentismo en las IES mexicanas. Los hallazgos tienen importantes implicaciones prácticas: las instituciones que implementen modelos de liderazgo participativo, sistemas de incentivos y mecanismos de rendición de cuentas podrían no solo reducir el absentismo, sino también mejorar la continuidad académica y la eficiencia operativa.

Recomendaciones y Propuestas de Intervención

Con base en la revisión de la literatura, se proponen las siguientes recomendaciones orientadas a la mitigación del absentismo en las IES:

- **Desarrollo del Liderazgo:** Es fundamental implementar programas de formación en liderazgo transformacional que fomenten la participación, la comunicación abierta y el empoderamiento del personal. La capacitación en liderazgo debe incluir módulos sobre retroalimentación estructurada y mentoría, ya que estos elementos han demostrado reducir significativamente las tasas de absentismo (Monteiro & Joseph, 2023; Muresherwa & Bama, 2024; Pérez Nebra et al., 2021).
- **Políticas Institucionales Transparentes y Flexibles:** Las IES deben establecer políticas claras de asistencia que integren tanto la rendición de cuentas como la flexibilidad necesaria para atender contingencias personales y profesionales. La incorporación de incentivos basados en el rendimiento, como oportunidades de desarrollo profesional y beneficios económicos, puede fomentar el compromiso del personal (Monteiro & Joseph, 2023; Weideman & Hofmeyr, 2020).
- **Optimización de Procesos Administrativos:** La digitalización de los procesos administrativos y la implementación de sistemas automatizados de seguimiento de asistencia pueden reducir la burocracia y mejorar la eficiencia operativa. Estas medidas, combinadas con una descentralización de las funciones administrativas, permitirán una gestión más ágil y efectiva del personal (Kearney et al., 2023).
- **Adaptación Contextual de Estrategias Internacionales:** Se recomienda la adaptación de modelos exitosos de regiones con bajas tasas de absentismo, como las estrategias de equilibrio entre la

vida laboral y personal observadas en Escandinavia, a la realidad de las IES en México y América Latina. Esto implica ajustar las prácticas internacionales a las limitaciones y características propias del contexto regional (OECD/IDB, 2022).

La implementación de estas intervenciones requiere un compromiso institucional y una evaluación continua de su impacto, a fin de ajustar las estrategias según las necesidades específicas de cada institución. Las intervenciones propuestas deben ser consideradas como parte de un enfoque integral para fortalecer la cultura organizacional y el liderazgo en las IES, lo que a su vez contribuirá a una reducción sostenida del absentismo.

CONCLUSIONES

La revisión presentada evidencia que el absentismo en las IES es un fenómeno complejo y multidimensional, influenciado por la cultura organizacional, el liderazgo y las políticas institucionales. Los estudios internacionales y regionales revelan que, mientras que países con sistemas educativos avanzados han logrado mitigar el absentismo mediante la implementación de políticas flexibles y programas de desarrollo profesional, las IES en América Latina, especialmente en México, enfrentan mayores desafíos debido a limitaciones estructurales y de gobernanza. En síntesis, este artículo de revisión destaca la necesidad de adoptar un enfoque integral que combine el fortalecimiento del liderazgo, la implementación de políticas institucionales transparentes y la optimización de los procesos administrativos. Las estrategias propuestas ofrecen un marco de referencia que puede ser adaptado a las realidades específicas de las IES latinoamericanas, permitiendo mejorar el compromiso del personal y, por ende, la continuidad y calidad de la educación superior.

Los hallazgos de esta revisión contribuyen al debate académico sobre la gestión del absentismo, proporcionando evidencia empírica y recomendaciones prácticas que pueden orientar futuras investigaciones y políticas institucionales. Se insta a los responsables de la toma de decisiones en las IES a considerar la implementación de estas intervenciones como parte de un proceso de transformación cultural que garantice una mayor estabilidad y eficiencia en el ámbito académico.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdullah, N., Shonubi, O., Hashim, R., & Hamid, N. (2016). Recognition and Appreciation and its Psychological Effect on Job Satisfaction and Performance in a Malaysia IT Company: Systematic Review. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 21, 47-55. doi:10.9790/0837-2109064755
- Antai, D., Oke, A., Braithwaite, P., & Anthony, D. S. (2015). A 'Balanced' Life: Work-Life Balance and Sickness Absence in Four Nordic Countries. *Int J Occup Environ Med*, 6(4), 205-222. doi:10.15171/ijoen.2015.667
- Arifin, Y. (2024). The Role of Leadership in Mitigating Toxic Workplace Culture: A Critical Examination of Effective Interventions. *The Journal of Academic Science*, 1, 389-397. doi:10.59613/3zy62r39
- Arredondo-Soto, K. C., Serrano-Manrique, J. P., Blanco-Fernandez, J., Hernández-Escobedo, G., Miranda-Ackerman, M. A., & García-Alcaraz, J. L. (2020). Modeling of the Factors of Higher Education Institutions (HEIs) Influencing the Strategic Linking Decisions with the Industrial Sector: Whole-Institution Approach. *Sustainability*, 12(8), 3089. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/8/3089>
- Belita, A., Mbindyo, P., & English, M. (2013). Absenteeism amongst health workers--developing a typology to support empiric work in low-income countries and characterizing reported associations. *Hum Resour Health*, 11, 34. doi:10.1186/1478-4491-11-34
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3, 77-101. doi:10.1191/1478088706qp063oa
- Day, R. (2007). Cómo escribir y publicar trabajos científicos. *Revista do Instituto de Medicina Tropical de São Paulo*, 49, 146-146. doi:10.1590/S0036-46652007000300014
- European Commission: Directorate-General for Education, Y. S., & Culture. (2024). *Wellbeing and mental health at school – Guidelines for school leaders, teachers and educators*: Publications Office of the European Union.
- Gaudine, A., & Saks, A. (2001). Effects of an absenteeism feedback intervention on employee absence behavior†. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 15-29. doi:10.1002/job.73



- Hadziahmetovic, N., & Salihovic, N. (2022). The Role of Transparent Communication and Leadership in Employee Engagement. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 11*. doi:10.6007/IJAREMS/v11-i2/14067
- Hunter, F., Ammigan, R., de Wit, H., Gregersen-Hermans, J., Jones, E., & Murphy, A. (2023). *Internationalisation in higher education: Responding to new opportunities and challenges*.
- Irazabal, C. (2023). Governance, Institutional Coordination, and Socio-Spatial Justice: Reflections from Latin America and the Caribbean. In Carracedo García-Villalba, O (ed.). *Resilient Urban Regeneration in Informal Settlements in the Tropics: Upgrading Strategies in Asia and Latin America*. Singapore: Springer, 2021, 151-173. In (pp. 151-173).
- Ismail, F., Abdullahi, M., Arnaut, M., Hadi, N., Yasmeen, B., Hadi, H., & Gwadabe, Z. (2024). The Effect of Organizational Culture on Employee Engagement in Higher Education Institutions: The Mediating Role of Job Characteristics. *Zhongguo Kuangye Daxue Xuebao/Journal of China University of Mining and Technology, 29*, 141-152. doi:10.1654/zkdx.2024.29.3-11
- Jankelova, N., & Joniakova, Z. (2021). Communication Skills and Transformational Leadership Style of First-Line Nurse Managers in Relation to Job Satisfaction of Nurses and Moderators of This Relationship. *Healthcare (Basel), 9*(3). doi:10.3390/healthcare9030346
- Kearney, C., Dupont, R., Fensken, M., & González, C. (2023). School attendance problems and absenteeism as early warning signals: review and implications for health-based protocols and school-based practices. *Frontiers in Education, 8*. doi:10.3389/educ.2023.1253595
- Khaw, K. W., Alnoor, A., Al-Abrow, H., Tiberius, V., Ganesan, Y., & Atshan, N. A. (2022). Reactions towards organizational change: a systematic literature review. *Curr Psychol, 1-24*. doi:10.1007/s12144-022-03070-6
- Kocakulah, M., Kelley, A., Mitchell, K., & Ruggieri, M. (2016). Absenteeism Problems And Costs: Causes, Effects And Cures. *International Business & Economics Research Journal (IBER), 15*, 89. doi:10.19030/iber.v15i3.9673
- Liang, W. (2024). The Role of Leadership Styles in Mitigating Counterproductive Work Behaviors Among Academic and Administrative Staff.



- Limna, P. (2023). The Impact of NVivo in Qualitative Research: Perspectives from Graduate Students. *Journal of Applied Learning & Teaching*, 6. doi:10.37074/jalt.2023.6.2.17
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 36-49. doi:<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005>
- Martin, A., & Matiaske, W. (2017). Absenteeism as a Reaction to Harmful Behavior in the Workplace from a Stress Theory Point of View. *management revue*, 28, 227-254. doi:10.5771/0935-9915-2017-2-227
- Monteiro, E., & Joseph, J. (2023). A Review on the Impact of Workplace Culture on Employee Mental Health and Well-Being. *International Journal of Case Studies in Business, IT, and Education*, 291-317. doi:10.47992/IJCSBE.2581.6942.0274
- Muresherwa, G., & Bama, H. K. N. (2024). Towards Improving Class Attendance in Higher Education: A Case Study of a University of Technology in South Africa. *International Journal of Learning Teaching and Educational Research*, 23, 419-439. doi:10.26803/ijlter.23.5.22
- OECD/IDB. (2022). Innovative and Entrepreneurial Universities in Latin America. *OECD Skills Studies*. Retrieved from <https://doi.org/10.1787/ca45d22a-en>
- Oladimeji, K., Abdulkareem, A., & Ishola, A. (2023). Talent Management, Organizational Culture and Employee Productivity: The Moderating Effect of Employee Involvement. *Journal of Human Resource Management - HR Advances and Developments*, 2023, 43-56. doi:10.46287/DPKF9953
- Panda, A., & Gupta, R. (2001). Understanding Organizational Culture: A Perspective on Roles for Leaders. *Vikalpa*, 26, 3-19. doi:10.1177/0256090920010402
- Pérez Nebra, A., Sticca, M., Queiroga, F., & Tordera, N. (2021). Brazilian Teachers' Absenteeism: Work Design Predictive Model. *International Journal of Educational Organization and Leadership*, 28, 117-130. doi:10.18848/2329-1656/CGP/v28i02/117-130
- Perez-Campos, E., Del Rio, V., & Cabrera-Fuentes, H. A. (2025). Bridging translational gaps in Mexico's new science era. *Trends Mol Med*. doi:10.1016/j.molmed.2025.01.003



- Sosu, E. M., Dare, S., Goodfellow, C., & Klein, M. (2021). Socioeconomic status and school absenteeism: A systematic review and narrative synthesis. *Review of Education*, 9(3), e3291. doi:<https://doi.org/10.1002/rev3.3291>
- Teodoro, A. (2015). European and Latin American higher education between mirrors. Designing possible futures. *Revista Lusofona de Educacao*, 31, 11-32.
- Treviño Reyes, R., & Lopez-Perez, J.-F. (2023). Job satisfaction, organizational commitment and burnout in teachers in Mexico. 2023, 13(3), 19. doi:10.3926/jotse.1435
- Weideman, M., & Hofmeyr, K. (2020). The influence of flexible work arrangements on employee engagement: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 18. doi:10.4102/sajhrm.v18i0.1209
- Wolor, C. W., Ardiansyah, A., Rofaida, R., Nurkhin, A., & Rababah, M. A. (2022). Impact of Toxic Leadership on Employee Performance. *Health Psychol Res*, 10(4), 57551. doi:10.52965/001c.57551
- Ystaas, L. M. K., Nikitara, M., Ghobrial, S., Latzourakis, E., Polychronis, G., & Constantinou, C. S. (2023). The Impact of Transformational Leadership in the Nursing Work Environment and Patients' Outcomes: A Systematic Review. *Nurs Rep*, 13(3), 1271-1290. doi:10.3390/nursrep13030108