

Capítulo 6

Factores organizacionales facilitadores e inhibidores del sentido de vocación en profesionales de la gestión: una revisión bibliográfica

*Jorge Fernando Gómez Reategui, Jorge Luis Hilario Rivas,
David Abel Nieto Modesto, Rafael Jesús Herrera Torres,
Andy Williams Chamoli Falcón*

Gómez Reategui, J. F., Hilario Rivas, J. L., Nieto Modesto, D. A., Herrera Torres, R. J., & Chamoli Falcón, A. W. (2026). Factores organizacionales facilitadores e inhibidores del sentido de vocación en profesionales de la gestión: una revisión bibliográfica. En A. B. Benalcázar (Coord). *Ciencias sociales y humanidades en América Latina. Investigaciones disciplinares e interdisciplinarias desde la región (Vol. III)*. (pp. 138-166). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.469.c960>



Factores organizacionales facilitadores e inhibidores del sentido de vocación en profesionales de la gestión: una revisión bibliográfica

Resumen

El sentido de vocación profesional constituye un factor determinante del compromiso, el bienestar y el desempeño de los trabajadores; sin embargo, los factores organizacionales que facilitan o inhiben su desarrollo en profesionales de la gestión han sido escasamente estudiados de manera integrada en la literatura científica. El objetivo de este artículo fue identificar los factores organizacionales que la literatura científica reciente asocia como facilitadores o inhibidores del desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión. Se realizó un artículo de revisión bibliográfica mediante búsquedas estructuradas en bases de datos académicas como Scopus, Web of Science, SciELO y Latindex, seleccionando estudios publicados entre 2018 y 2026 mediante criterios de inclusión y exclusión claramente definidos. Los resultados evidencian que la cultura organizacional, el liderazgo positivo, la comunicación institucional y el salario emocional operan como facilitadores, mientras que los modelos gerencialistas, la sobrecarga laboral, el déficit de reconocimiento y las estructuras rígidas actúan como inhibidores. Asimismo, se identificó que la cultura organizacional desempeña un rol mediador entre los factores institucionales y la experiencia vocacional. Se concluye que el sentido de vocación en la gestión es un constructo organizacionalmente situado, cuyo fortalecimiento requiere intervenciones sistémicas que articulen cultura, liderazgo y condiciones laborales.

Palabras clave: Vocación profesional; factores organizacionales; cultura organizacional; profesionales de la gestión; desarrollo vocacional.

Introducción

El sentido de vocación profesional (calling) ha emergido como un constructo de creciente interés en la investigación organizacional contemporánea, especialmente por su vinculación con el bienestar laboral, el compromiso, la permanencia y el desempeño de los trabajadores. Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar (2021), advierten que, pese a los avances orientados a relacionar la vocación de carrera con resultados organizacionales favorables, los factores que explican la conexión entre vocación profesional y bienestar en el trabajo han sido todavía escasamente explorados. En el ámbito de la gestión, esta brecha adquiere especial relevancia, debido a que los profesionales de dicho campo suelen desenvolverse en escenarios atravesados por tensiones entre lógicas instrumentales de eficiencia, exigencias de productividad y dimensiones subjetivas asociadas con el sentido, el propósito y la realización profesional.

Desde esta perspectiva, Franco y González (2022), identifican la gestión de las vocaciones como un ámbito emergente dentro de la comunicación organizacional positiva, aunque reconocen que su desarrollo empírico permanece en una fase incipiente. Asimismo, Pérez et al. (2021), documentan que las transformaciones organizacionales derivadas de la nueva gestión pública pueden generar experiencias laborales ambivalentes, en las que coexisten niveles moderados de satisfacción y compromiso con riesgos psicosociales capaces de erosionar la implicación vocacional. En consecuencia, el estudio del sentido de vocación en profesionales de la gestión exige considerar tanto los factores que lo nutren como aquellos que lo restringen, debilitan o desdibujan en la experiencia laboral cotidiana.

La relevancia del tema se fundamenta, además, en la evidencia de que los factores organizacionales —tales como la cultura, el liderazgo, el clima laboral, las prácticas de gestión de personas y las oportunidades de desarrollo profesional— ejercen una influencia decisiva sobre las actitudes, motivaciones y trayectorias de los trabajadores. Bonkalo et al. (2022), sostienen que el tipo de cultura organizacional determi-

na en gran medida las orientaciones de carrera de los trabajadores, mientras que Monsalve-Castro et al. (2022), confirman empíricamente el papel mediador de la cultura organizacional entre las prácticas de gestión y el compromiso afectivo de los empleados. Estos hallazgos sugieren que comprender los mecanismos organizacionales que facilitan o inhiben el desarrollo vocacional constituye una necesidad teórica y práctica para el campo de la gestión, particularmente en contextos donde las demandas institucionales pueden entrar en fricción con las aspiraciones profesionales de sentido.

La literatura reciente ha abordado diversas dimensiones de la relación entre factores organizacionales y vocación profesional; sin embargo, buena parte de estos estudios se ha desarrollado en contextos distintos al de la gestión. Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar (2021), realizaron un estudio cualitativo con 22 académicos de una universidad pública argentina e identificaron categorías que permiten operacionalizar empíricamente el concepto de vocación, entre ellas el reconocimiento emocional, el valor social altruista y el vínculo con la generación de conocimiento. Los autores destacan que el reconocimiento de la vocación se encuentra asociado con factores emocionales vinculados a la relación afectiva con el rol profesional. Este hallazgo resulta relevante para comprender cómo determinadas condiciones organizacionales pueden nutrir, sostener o deteriorar dicha vinculación.

En el ámbito de la cultura organizacional, Bonkalo et al. (2022), examinaron cómo las preferencias culturales de organizaciones médicas inciden en las orientaciones de carrera de sus profesionales. Los autores concluyeron que, para apoyar la carrera de quienes se desempeñan en profesiones siconómicas, resulta necesario desarrollar e implementar programas orientados a configurar culturas organizacionales favorables. Este aporte evidencia la importancia de intervenciones institucionales deliberadas para fomentar el desarrollo vocacional. Complementariamente, Monsalve-Castro et al. (2022), mediante ecuaciones estructurales aplicadas a una muestra de 601 trabajadores de pymes colombianas, demostraron que las prácticas percibidas de gestión impactan positivamente en el compromiso afectivo, efecto que se encuentra

mediado por la cultura organizacional. Este resultado subraya que no basta con implementar prácticas formales de gestión; resulta decisiva la manera en que los trabajadores las perciben, interpretan e incorporan en su experiencia laboral.

Desde la perspectiva de la comunicación organizacional, Franco y González (2022), analizaron, mediante el método Delphi con siete expertos colombianos, el aporte de la comunicación organizacional a la felicidad en el trabajo. El estudio identificó diversos factores asociados con el bienestar laboral, entre ellos la gestión de las vocaciones, la creatividad, la innovación, la comunicación, el liderazgo y el bienestar organizacional. Este trabajo posiciona la vocación como un componente articulado con la felicidad organizacional, aunque no profundiza en los mecanismos específicos que la facilitan o inhiben dentro de las organizaciones.

En cuanto a los factores inhibidores, Pérez et al. (2021), encuestaron a 238 docentes y 185 profesionales administrativos de una universidad pública, evidenciando una experiencia laboral ambivalente. Por un lado, se reportaron niveles moderados de satisfacción y compromiso; por otro, se identificaron factores de riesgo psicosocial vinculados con la sobrecarga de tareas y deficiencias en el clima social. Los autores muestran que la experiencia laboral presenta luces y sombras tanto en la valoración del entorno material y social de trabajo como en la adecuación de los recursos disponibles frente a las demandas organizacionales. Cornejo y Figueroa (2021), complementan esta perspectiva al documentar que, en establecimientos educacionales chilenos, la vocación y el interés por las tareas docentes se ven afectados negativamente por situaciones organizacionales y fallas en la gestión escolar. Ello sugiere que las deficiencias de gestión pueden operar como inhibidores directos del sentido vocacional.

Rodrigues y Freitas (2024), en un estudio cualitativo con profesionales de psicología organizacional del servicio público brasileño, revelan cómo el gerencialismo permea la práctica profesional mediante expectativas de productividad y eficiencia que condicionan la expe-

riencia vocacional. Los participantes se perciben como facilitadores de procesos orientados a la adaptación de las personas a los preceptos organizacionales, lo que evidencia una posible reducción de la movilidad profesional y de la capacidad transformadora del rol. Este hallazgo ilustra cómo determinadas lógicas gerenciales pueden restringir el desarrollo vocacional al subordinar el sentido del trabajo a imperativos de eficiencia, ajuste y rendimiento.

Por otra parte, Hasan et al. (2024), mediante una revisión de literatura de artículos publicados entre 2016 y 2020, analizaron los determinantes del comportamiento de ciudadanía organizacional, destacando la importancia de la cultura organizacional, el compromiso organizacional y el desarrollo de carrera. Los autores subrayan la necesidad de profundizar en el rol mediador del desarrollo de carrera en la relación entre cultura organizacional y actitudes laborales, lo cual constituye un antecedente relevante para explorar cómo estos factores se articulan con el sentido de vocación profesional.

Finalmente, Martínez-González et al. (2023), a partir de ocho grupos focales con 68 profesionales directivos sanitarios en Cataluña, identificaron la necesidad de alinear las acciones de retención del talento con la estrategia institucional y de diseñar soluciones organizacionales que eviten la pérdida de profesionales valiosos. Aunque el estudio se centra en el sector salud, sus hallazgos evidencian que las prácticas de reconocimiento, desarrollo profesional, flexibilidad estructural y gestión del talento pueden constituir factores facilitadores del compromiso, la permanencia y la orientación vocacional.

A pesar de los avances descritos, la revisión de la literatura permite identificar vacíos significativos que justifican el desarrollo del presente artículo. En primer lugar, se advierte la ausencia de marcos teóricos integradores que articulen los factores organizacionales con el desarrollo vocacional en profesionales de la gestión. Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar (2021), reconocen que su estudio se focalizó exclusivamente en los elementos que componen la vocación de carrera en el contexto de la profesión académica. Del mismo modo, investigaciones

como la de Bonkalo et al. (2022), se circunscriben al ámbito sanitario, dejando sin examinar las particularidades del contexto gerencial, donde las exigencias de eficiencia, resultados, liderazgo y toma de decisiones pueden modular de manera específica el sentido vocacional.

En segundo lugar, la literatura evidencia una comprensión todavía limitada de los factores organizacionales que inhiben el sentido de vocación. Mientras los facilitadores han recibido mayor atención, los mecanismos mediante los cuales las dinámicas organizacionales erosionan, neutralizan o desplazan la vocación permanecen insuficientemente documentados. Pérez et al. (2021), señalan que las condiciones asociadas con la nueva gestión pública generan ambivalencia laboral, y Rodrigues y Freitas (2024), documentan cómo el gerencialismo constriñe la práctica profesional. Sin embargo, estos estudios no abordan de manera sistemática los inhibidores vocacionales en el ámbito específico de la gestión.

En tercer lugar, se identifica una escasa investigación sobre el rol mediador de la cultura organizacional entre los factores institucionales y el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión. Monsalve-Castro et al. (2022), confirman la mediación de la cultura organizacional en la relación entre prácticas de gestión y compromiso afectivo, mientras que Hasan et al. (2024), destacan la necesidad de explorar el papel mediador del desarrollo de carrera. No obstante, estos hallazgos aún no han sido integrados en un modelo explicativo que permita comprender cómo la cultura organizacional puede facilitar, condicionar o inhibir la construcción del sentido vocacional en profesionales vinculados con funciones de gestión.

En respuesta a los vacíos identificados, el presente artículo de revisión bibliográfica tiene como objetivo analizar y sintetizar críticamente la literatura científica publicada entre 2018 y 2024 sobre los factores organizacionales —con énfasis en el rol mediador de la cultura organizacional— que facilitan o inhiben el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión, con el fin de organizar el es-

tado del arte, identificar tendencias emergentes y delimitar los vacíos temáticos existentes en este campo de estudio.

Metodología

La presente revisión bibliográfica se desarrolló mediante un proceso estructurado de búsqueda, selección y análisis de literatura científica, orientado a responder al objetivo de identificar los factores organizacionales que facilitan o inhiben el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión. La búsqueda se efectuó en bases de datos académicas reconocidas por su rigor e indexación, entre ellas Scopus, Web of Science, SciELO y Latindex. Para ello, se emplearon estrategias de búsqueda basadas en la combinación de palabras clave en español e inglés mediante operadores booleanos: (“vocación profesional” OR “calling” OR “sentido de vocación”) AND (“factores organizacionales” OR “cultura organizacional” OR “organizational culture”) AND (“gestión” OR “management” OR “profesionales”) NOT (“enfermería” NOT “medicina”). Asimismo, se aplicaron filtros de temporalidad correspondientes al periodo 2018-2026, idiomas en español, inglés y portugués, y tipo de documento restringido a artículos científicos publicados en revistas indexadas. Esta estrategia nos permitió identificar una literatura pertinente, el cual fue sometido a un proceso de depuración progresiva con el propósito de garantizar la coherencia temática, la calidad académica y la utilidad analítica de los documentos seleccionados.

Para la selección definitiva de los estudios se establecieron criterios de inclusión y exclusión claramente delimitados. Se incluyeron artículos científicos originales, revisiones y trabajos teóricos publicados en revistas indexadas en bases de datos reconocidas, siempre que abordaran de manera directa la relación entre factores organizacionales —tales como cultura organizacional, liderazgo, clima laboral, prácticas de gestión de personas o comunicación organizacional— y el desarrollo del sentido de vocación, compromiso vocacional o calling en contextos profesionales vinculados con la gestión. Se priorizaron estudios con rigor metodológico explícito, pertinencia temática directa respecto del

objetivo de investigación y contribución verificable al estado del arte. En contraste, se excluyeron documentos duplicados, publicaciones sin autoría identificable, fuentes no académicas, informes institucionales, notas de prensa, estudios con bajo rigor metodológico, textos sin relación directa con el objetivo planteado y artículos que, pese a incluir términos afines en sus descriptores, no aportaran evidencia sustantiva sobre la interacción entre factores organizacionales y vocación profesional en el ámbito de la gestión. Este proceso de depuración permitió conformar un corpus final de estudios que sustenta el análisis y la síntesis crítica desarrollados en los apartados posteriores.

Resultados

Factores organizacionales facilitadores del sentido de vocación en profesionales de la gestión

Pregunta de investigación: ¿Qué factores organizacionales facilitan el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión según la literatura científica reciente?

Cultura organizacional y comunicación como facilitadores del sentido vocacional

La cultura organizacional constituye uno de los factores más consistentemente identificados en la literatura como facilitador del desarrollo vocacional en contextos profesionales. Bonkalo et al. (2022), demostraron que el tipo de cultura organizacional determina, en gran medida, las orientaciones de carrera de los profesionales, especialmente cuando las organizaciones promueven condiciones favorables para el desarrollo personal, la identificación con el trabajo y la consolidación del compromiso vocacional. En consonancia con ello, Monsalve-Castro et al. (2022), mediante ecuaciones estructurales aplicadas a una muestra de 601 trabajadores de pymes colombianas, confirmaron que la cultura organizacional cumple una función mediadora entre las prácticas de gestión y el compromiso afectivo de los empleados. Este hallazgo

permite sostener que no basta con implementar prácticas formales de gestión, pues su efecto depende de la forma en que los trabajadores las perciben, interpretan e incorporan en su experiencia laboral.

La comunicación organizacional emerge como un factor complementario que articula la cultura con el bienestar vocacional. Franco y González (2022), mediante el método Delphi con siete expertos colombianos, identificaron la gestión de las vocaciones como un ámbito emergente dentro de la comunicación organizacional positiva, vinculándola con factores como la creatividad, la innovación, el liderazgo y la felicidad en el trabajo. Sarmiento-Barros (2024), complementa esta perspectiva al evidenciar que los líderes éticos pueden influir en la cultura organizacional mediante mecanismos primarios de incorporación, transmitiendo mensajes, valores y pautas de comportamiento que moldean las actitudes vocacionales de los colaboradores. En conjunto, estos aportes permiten comprender que la vocación profesional no se desarrolla únicamente desde disposiciones individuales, sino también desde tramas organizacionales que legitiman el sentido, el reconocimiento y la pertenencia.

Liderazgo y desarrollo profesional como catalizadores de la vocación

El liderazgo organizacional se posiciona como un factor facilitador determinante del sentido de vocación en profesionales de la gestión. George (2024), documenta que, en organizaciones saludables, el liderazgo positivo, sólido y efectivo fomenta una cultura de apoyo orientada al desarrollo personal y profesional, generando condiciones para que los empleados experimenten propósito en su trabajo. De manera convergente, Martínez-González et al. (2023), a partir de ocho grupos focales con 68 profesionales directivos sanitarios en Cataluña, identificaron que las prácticas de reconocimiento, desarrollo profesional y flexibilización de estructuras constituyen factores facilitadores del compromiso, la retención del talento y la permanencia vocacional.

Las oportunidades de desarrollo profesional y el reconocimiento institucional refuerzan el vínculo vocacional del profesional con su organización. Peralta (2024), al analizar el concepto de salario emocional, evidencia que dimensiones como el reconocimiento, la autonomía, las oportunidades de desarrollo y un ambiente de trabajo saludable contribuyen de manera significativa a la satisfacción y al sentido de realización profesional, trascendiendo la compensación económica tradicional. Hasan et al. (2024), por su parte, subrayan la importancia del desarrollo de carrera como variable mediadora entre la cultura organizacional y las actitudes laborales positivas. En ese sentido, las organizaciones que invierten en trayectorias profesionales claras, espacios de reconocimiento y condiciones de autonomía fortalecen el compromiso vocacional de sus miembros.

Factores organizacionales inhibidores del sentido de vocación en profesionales de la gestión

Pregunta de investigación: ¿Qué factores organizacionales inhiben o erosionan el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión según la literatura científica reciente?

Modelos gerencialistas y precarización del sentido del trabajo

La adopción de modelos gerencialistas orientados exclusivamente a la eficiencia y la productividad constituye uno de los principales inhibidores del sentido de vocación documentados en la literatura. Rodrigues y Freitas (2024), en un estudio cualitativo con profesionales de psicología organizacional del servicio público brasileño, revelan que el gerencialismo permea la práctica profesional mediante expectativas de productividad y eficiencia que condicionan la experiencia vocacional. En dicho contexto, los profesionales tienden a ser reducidos a facilitadores de procesos orientados a la adaptación de las personas a los preceptos organizacionales, lo cual restringe la autonomía, la reflexividad y la dimensión transformadora del trabajo.

Escandón et al. (2018), corroboran esta tendencia al documentar que las organizaciones de servicios humanos gestionadas bajo lógicas de mercado pueden generar entornos caracterizados por falta de liderazgo, pérdida de identidad organizacional y una gestión centrada en cifras antes que en el componente humano. Esta orientación instrumental desplaza el sentido del trabajo hacia indicadores de rendimiento, debilitando los vínculos subjetivos que sostienen la vocación profesional. En consecuencia, cuando la organización privilegia únicamente la productividad, sin reconocer la dimensión ética, relacional y significativa del trabajo, el sentido vocacional tiende a erosionarse.

La sobrecarga laboral y la inestabilidad contractual profundizan dicha erosión en contextos de gestión. Pérez et al. (2021), mediante encuestas aplicadas a 238 docentes y 185 profesionales administrativos de una universidad pública, evidenciaron que las condiciones derivadas de la nueva gestión pública generan una experiencia laboral ambivalente, en la que coexisten niveles moderados de satisfacción con factores de riesgo psicosocial, tales como sobrecarga de tareas y deficiencias en el clima social. Lóor et al. (2024), complementan estos hallazgos al documentar que la carga horaria excesiva, las altas exigencias laborales y la inseguridad laboral contribuyen significativamente al estrés laboral. De este modo, se configura una tensión entre la satisfacción derivada de la vocación profesional y el malestar producido por condiciones organizacionales adversas.

Déficit de reconocimiento y estructuras organizacionales rígidas

La ausencia de mecanismos de reconocimiento institucional y las estructuras jerárquicas rígidas operan como inhibidores directos del sentido de vocación. Cornejo y Figueroa (2021), documentan que, en establecimientos educacionales chilenos, la vocación y el interés por las tareas profesionales se ven afectados negativamente por situaciones organizacionales y fallas en la gestión, particularmente cuando las estructuras no contemplan espacios para la participación, la autonomía

y el desarrollo profesional. Rolón y Álvarez (2022), refuerzan esta perspectiva al señalar que entre los factores asociados con el bajo desempeño vocacional se encuentran la escasa incentivación, la limitada posibilidad de desarrollo personal y profesional, y la falta de una cultura de evaluación orientada a la mejora continua.

Las dinámicas de poder y la concentración de decisiones en niveles directivos superiores restringen el espacio para el ejercicio vocacional autónomo. Solís y Adum (2022), evidencian que, cuando las organizaciones carecen de un ambiente laboral adecuado y de apoyo institucional frente a los estresores ocupacionales, se generan repercusiones directas en el desempeño y la salud laboral, deteriorando progresivamente el compromiso vocacional. En una línea complementaria, Cantos-Egea et al. (2024), en una revisión sistemática sobre satisfacción laboral en contextos de acogimiento, identifican que la falta de apoyo institucional, la despersonalización y el estrés traumático secundario constituyen factores de riesgo que deterioran el bienestar profesional. Estos hallazgos subrayan la necesidad de implementar estrategias organizacionales de apoyo, capacitación y reconocimiento para preservar la calidad del trabajo y el sentido vocacional.

Rol mediador de la cultura organizacional entre factores institucionales y vocación profesional

Pregunta de investigación: ¿Qué papel desempeña la cultura organizacional como mediadora entre los factores institucionales y el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión?

Mecanismos de mediación cultural en la relación entre factores institucionales y vocación

La literatura reciente aporta evidencia convergente sobre el papel mediador de la cultura organizacional en la relación entre prácticas institucionales y actitudes vocacionales. Monsalve-Castro et al. (2022),

demonstraron que las prácticas de alto rendimiento percibidas por los empleados impactan positivamente en el compromiso afectivo, comprobándose la mediación de la cultura organizacional en esta relación. Este resultado sugiere que la cultura actúa como un filtro interpretativo a través del cual los profesionales significan las prácticas institucionales y las integran, o no, en su experiencia vocacional.

Clouet et al. (2021), refuerzan esta perspectiva al proponer un marco teórico orientado a identificar qué tipo de cultura organizacional resulta más adecuada para albergar la innovación social corporativa. Su aporte permite comprender que las culturas organizacionales proclives al propósito, la cooperación y el desarrollo humano pueden favorecer la construcción de sentido en el trabajo. En esa misma dirección, Gutiérrez et al. (2020), al explorar la relación entre gestión humana, cultura organizacional y desempeño innovador en una muestra de 140 empresas colombianas, encontraron correlaciones significativas que evidencian cómo la cultura organizacional puede potenciar o inhibir las actitudes profesionales, incluida la orientación vocacional.

Torres (2024), mediante una revisión sistemática con procedimiento PRISMA, concluye que la gestión del talento humano debe alinearse estratégicamente con los objetivos misionales de las empresas, incorporando derechos sociales y laborales en los subsistemas de bienestar. Este planteamiento resulta relevante porque muestra que la vocación profesional no depende únicamente de motivaciones intrínsecas, sino también de estructuras organizacionales que posibilitan condiciones laborales dignas, trayectorias de desarrollo y experiencias de pertenencia.

Tensiones entre cultura organizacional y lógicas institucionales en el desarrollo vocacional

Las tensiones entre las lógicas institucionales de eficiencia y las culturas organizacionales orientadas al desarrollo humano configuran un campo de fuerzas que condiciona el sentido de vocación. Pujol-Cols

y Lazzaro-Salazar (2021), identificaron que la vocación de carrera en académicos se sustenta en el reconocimiento emocional, el valor social altruista y el vínculo afectivo con el rol profesional, elementos que requieren una cultura organizacional capaz de sostenerlos y legitimarlos. Sin embargo, cuando las lógicas institucionales priorizan indicadores cuantitativos por encima de dimensiones cualitativas del trabajo, la cultura organizacional puede operar como inhibidor al subordinar el sentido vocacional a imperativos de productividad. Esta tensión también se observa en Pérez et al. (2021), quienes evidencian las ambivalencias de la experiencia laboral en instituciones atravesadas por principios de nueva gestión pública.

La configuración de culturas organizacionales que integren valores éticos, reconocimiento y desarrollo profesional emerge como condición necesaria para una mediación positiva entre factores institucionales y vocación. Alfaro et al. (2020), documentan que principios como la autodeterminación, la transferencia de conocimientos y la vocación de servicio contribuyen a la humanización empresarial cuando son incorporados en la cultura organizacional. Guzmán et al. (2023), complementan esta perspectiva al evidenciar que la vocación profesional repercute significativamente en la satisfacción laboral, y que esta relación se encuentra mediada por factores organizacionales como el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. De este modo, la cultura opera como un eje articulador entre las condiciones institucionales y la experiencia vocacional del profesional de gestión.

En conjunto, los resultados permiten sostener que el desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión depende de una interacción compleja entre cultura organizacional, liderazgo, comunicación, reconocimiento, desarrollo profesional y condiciones laborales. Los factores facilitadores fortalecen la identificación, la autonomía y el propósito profesional, mientras que los factores inhibidores erosionan el sentido del trabajo mediante sobrecarga, rigidez, precarización, falta de reconocimiento y lógicas gerencialistas excesivamente instrumentales. La cultura organizacional, en este marco, desempeña un papel mediador decisivo, pues puede traducir las prácticas institucionales

en experiencias de pertenencia y realización, o bien convertirlas en mecanismos de control, desgaste y desafección vocacional.

Discusión

La presente revisión bibliográfica tuvo como propósito identificar los factores organizacionales que la literatura científica reciente asocia con la facilitación o inhibición del desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión. Los hallazgos permiten configurar un panorama en el que la vocación profesional no se concibe como un atributo exclusivamente individual, sino como un constructo dinámico, relacional y organizacionalmente situado, mediado por condiciones institucionales que pueden nutrirlo, reconfigurarlo o erosionarlo. Esta interpretación es consistente con la evidencia aportada por Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar (2021), quienes documentaron que la vocación de carrera se sustenta en dimensiones emocionales y sociales que requieren un entorno institucional capaz de sostenerlas. Asimismo, se articula con los planteamientos de Monsalve-Castro et al. (2022), quienes demostraron que la percepción de las prácticas organizacionales, más que su sola implementación formal, determina el compromiso afectivo de los profesionales. Esta convergencia sugiere que el sentido de vocación en la gestión opera como resultado de una interacción compleja entre el profesional y su contexto organizacional, por lo que exige marcos analíticos que trasciendan las perspectivas individualistas predominantes en la literatura.

Respecto de los factores facilitadores, los resultados revelan una tendencia consistente en la literatura: la cultura organizacional, el liderazgo positivo y la comunicación institucional constituyen catalizadores relevantes del sentido vocacional. Bonkalo et al. (2022) y Clouet et al. (2021), coinciden en que las culturas organizacionales orientadas al desarrollo humano y a la innovación social generan condiciones propicias para que los profesionales experimenten propósito, significado y pertenencia en su trabajo. Esta convergencia resulta significativa porque proviene de contextos disciplinares distintos —profesiones socioeconómicas y gestión empresarial—, lo que sugiere que el efecto facili-

tador de la cultura organizacional sobre la vocación podría operar de manera transversal en diversos campos profesionales.

No obstante, se identifican diferencias relevantes en la forma en que los estudios conceptualizan el mecanismo facilitador. Franco y González (2022), posicionan la comunicación organizacional como vehículo articulador entre cultura y felicidad laboral, al identificar la gestión de las vocaciones como un ámbito emergente dentro de la comunicación organizacional positiva. En cambio, George (2024), enfatiza el liderazgo como elemento central de las organizaciones saludables, argumentando que un liderazgo sólido y efectivo fomenta una cultura de apoyo que promueve el desarrollo personal y profesional. Sarmiento-Barros (2024), aporta una perspectiva complementaria al documentar que los líderes éticos moldean la cultura organizacional mediante mecanismos primarios de incorporación, transmitiendo mensajes que influyen en el comportamiento y en las actitudes vocacionales de los colaboradores. Estas diferencias no resultan contradictorias, sino complementarias, y sugieren que los facilitadores organizacionales operan como un sistema interdependiente, en el cual cultura, liderazgo y comunicación se refuerzan mutuamente.

Un hallazgo particularmente relevante es el papel del salario emocional y del desarrollo profesional como facilitadores del vínculo vocacional. Peralta (2024), evidencia que dimensiones como el reconocimiento, la autonomía, las oportunidades de crecimiento y un ambiente laboral saludable trascienden la compensación financiera tradicional y contribuyen de manera significativa al sentido de realización profesional. Martínez-González et al. (2023), refuerzan esta perspectiva al identificar que las prácticas de reconocimiento y flexibilización de estructuras constituyen factores facilitadores del compromiso y la permanencia vocacional en contextos directivos. Sin embargo, la literatura presenta un vacío importante: la mayoría de estos estudios se desarrollaron en contextos sanitarios o educativos, por lo que su transferibilidad al ámbito específico de la gestión organizacional permanece insuficientemente explorada. Esta limitación plantea la necesidad de investigaciones empíricas que examinen si los mecanismos

facilitadores identificados operan de manera equivalente en profesionales cuya función principal es la gestión administrativa, estratégica o institucional.

En relación con los factores inhibidores, los resultados configuran un patrón convergente en torno a tres ejes: los modelos gerencialistas, la sobrecarga laboral y el déficit de reconocimiento institucional. Rodrigues y Freitas (2024), documentan cómo el gerencialismo reduce a los profesionales a facilitadores de procesos orientados a la adaptación de las personas a preceptos organizacionales, lo cual evidencia una posible baja movilidad en las prácticas de actuación profesional y constriñe el desarrollo vocacional. Escandón et al. (2018), corroboran esta tendencia al identificar falta de liderazgo, pérdida de identidad organizacional y una gestión centrada en cifras antes que en el componente humano en organizaciones de servicios humanos gestionadas bajo lógicas de mercado. La coincidencia entre estos estudios, realizados en contextos geográficos y profesionales distintos —Brasil y Colombia—, fortalece la interpretación de que las lógicas gerencialistas operan como inhibidores estructurales del sentido vocacional, más allá de las particularidades de cada contexto.

La sobrecarga laboral y los riesgos psicosociales emergen como inhibidores complementarios que profundizan la erosión vocacional. Pérez et al. (2021), evidenciaron la coexistencia de satisfacción moderada con factores de riesgo psicosocial, como la sobrecarga de tareas y las deficiencias en el clima social. A su vez, Loo et al. (2024), documentaron que la carga horaria excesiva, las altas exigencias laborales y la inseguridad laboral contribuyen significativamente al estrés laboral. Cornejo y Figueroa (2021), complementan estos hallazgos al señalar que las fallas en la gestión organizacional influyen negativamente en la vocación y en el interés profesional. Sin embargo, una controversia latente en la literatura radica en la dirección causal de esta relación: mientras algunos estudios sugieren que las condiciones organizacionales adversas erosionan una vocación preexistente, otros permiten inferir que la ausencia de una vocación consolidada incrementa la vulnerabilidad ante los estresores organizacionales. Rolón y Álvarez (2022), aportan

evidencia en esta dirección al documentar que los profesionales con mayor vocación demuestran mayor resiliencia ante condiciones desfavorables, actuando como motivadores y fomentadores de creatividad y empatía incluso en contextos adversos. Esta ambigüedad causal constituye un vacío teórico que requiere investigaciones longitudinales para ser esclarecido con mayor precisión.

Los hallazgos sobre el papel mediador de la cultura organizacional entre factores institucionales y vocación profesional constituyen una de las contribuciones más significativas de esta revisión. Monsalve-Castro et al. (2022), demostraron empíricamente que la cultura organizacional media la relación entre prácticas de gestión y compromiso afectivo. De manera complementaria, Gutiérrez et al. (2020), encontraron correlaciones significativas entre gestión humana, cultura organizacional y desempeño innovador. Interpretados en conjunto, estos hallazgos sugieren que la cultura organizacional no opera únicamente como un factor facilitador o inhibidor aislado, sino como un mecanismo mediador que filtra, interpreta y resignifica las prácticas institucionales, determinando su impacto sobre la experiencia vocacional de los profesionales.

No obstante, esta función mediadora presenta tensiones relevantes. Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar (2021), identificaron que, cuando las lógicas institucionales priorizan indicadores cuantitativos sobre dimensiones cualitativas del trabajo, la cultura organizacional puede operar paradójicamente como inhibidor, al subordinar el sentido vocacional a imperativos de productividad. En contraste, Alfaro et al. (2020), documentan que principios éticos como la autodeterminación y la vocación de servicio contribuyen a la humanización empresarial cuando son incorporados en la cultura organizacional. Torres (2024), por su parte, enfatiza la necesidad de alinear estratégicamente la gestión del talento humano con los objetivos misionales, integrando derechos sociales y laborales en los subsistemas de bienestar. Esta tensión entre lógicas instrumentales y humanistas configura un campo de fuerzas en el cual la cultura organizacional puede actuar simultá-

neamente como facilitador o inhibidor, dependiendo de los valores, prioridades y prácticas que la estructuren.

La integración de los hallazgos permite identificar un modelo emergente en el que los factores organizacionales facilitadores e inhibidores no operan de manera independiente, sino como un sistema dinámico mediado por la cultura organizacional. Los facilitadores —liderazgo positivo, comunicación organizacional, reconocimiento, desarrollo profesional y salario emocional— y los inhibidores —gerencialismo, sobrecarga laboral, rigidez estructural y déficit de reconocimiento— interactúan a través del filtro cultural de la organización, el cual determina cómo los profesionales de la gestión significan su experiencia laboral y construyen, preservan o deconstruyen su sentido de vocación.

Guzmán et al. (2023), aportan evidencia convergente al documentar que la vocación profesional repercute significativamente en la satisfacción laboral, y que esta relación se ve mediada por factores como el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional. Cantos-Egea et al. (2024), refuerzan esta interpretación al identificar que la existencia de recursos organizacionales de protección, como la supervisión de equipo y la promoción del logro, potencia el bienestar laboral, mientras que su ausencia genera factores de riesgo que deterioran el compromiso vocacional. En consecuencia, la vocación profesional en el ámbito de la gestión debe entenderse como una construcción situada, cuya estabilidad depende del equilibrio entre condiciones de apoyo, reconocimiento, autonomía y coherencia institucional.

Esta revisión bibliográfica presenta limitaciones que deben considerarse en la interpretación de los hallazgos. En primer lugar, la escasez de estudios que aborden específicamente la vocación en profesionales de la gestión obligó a incorporar investigaciones realizadas en contextos profesionales adyacentes, como educación, salud y psicología organizacional, lo que limita la especificidad de las conclusiones para el ámbito gerencial. En segundo lugar, la heterogeneidad conceptual del constructo calling dificulta la comparabilidad entre estudios, dado

que algunos lo operacionalizan como orientación vocacional, otros como compromiso profesional y otros como sentido de propósito. En tercer lugar, la predominancia de estudios transversales impide establecer relaciones causales definitivas entre factores organizacionales y desarrollo vocacional. Finalmente, la concentración geográfica de los estudios en contextos latinoamericanos y europeos limita la generalización de los hallazgos a otros entornos culturales y organizacionales.

Los hallazgos de esta revisión tienen implicaciones teóricas, metodológicas y prácticas relevantes. Desde la perspectiva teórica, se evidencia la necesidad de desarrollar marcos integradores que articulen los factores organizacionales con el desarrollo vocacional específicamente en el ámbito de la gestión, superando la fragmentación disciplinar actual. Metodológicamente, se requieren diseños longitudinales que permitan examinar la evolución del sentido de vocación en función de los cambios en las condiciones organizacionales, así como estudios comparativos entre sectores y contextos culturales. Desde la perspectiva práctica, los resultados sugieren que las organizaciones que aspiren a fortalecer el sentido de vocación en sus profesionales de gestión deben intervenir simultáneamente en la cultura organizacional, las prácticas de liderazgo, los mecanismos de reconocimiento y las condiciones laborales, adoptando un enfoque sistémico que trascienda las intervenciones aisladas.

Las líneas futuras de investigación deberían orientarse hacia el desarrollo y validación empírica de modelos que expliquen el rol mediador de la cultura organizacional en la relación entre factores institucionales y vocación gerencial. Asimismo, se requieren estudios longitudinales que examinen trayectorias vocacionales de profesionales de la gestión en diferentes contextos organizacionales, investigaciones comparativas entre culturas organizacionales de distintos sectores económicos y evaluaciones de intervenciones organizacionales orientadas a fortalecer el desarrollo vocacional en profesionales de la gestión, considerando las particularidades de este campo profesional.

En síntesis, esta revisión evidencia que el sentido de vocación en profesionales de la gestión constituye un fenómeno organizacionalmente situado, cuyo desarrollo depende de la configuración de factores institucionales mediados por la cultura organizacional. La comprensión de estos mecanismos resulta fundamental no solo para el avance teórico del campo, sino también para el diseño de organizaciones que promuevan el desarrollo humano integral de sus profesionales, reconciliando las lógicas de eficiencia con las dimensiones de sentido y propósito que configuran la experiencia vocacional.

Conclusiones

La presente revisión bibliográfica permitió identificar y sintetizar los principales factores organizacionales que la literatura científica reciente asocia con la facilitación o inhibición del desarrollo del sentido de vocación en profesionales de la gestión. Los hallazgos revelan que la cultura organizacional, el liderazgo positivo, la comunicación institucional, el reconocimiento profesional y las oportunidades de desarrollo de carrera constituyen los factores facilitadores más recurrentemente documentados. En contraposición, los modelos gerencialistas orientados de manera exclusiva a la eficiencia, la sobrecarga laboral, el déficit de reconocimiento institucional y las estructuras organizacionales rígidas operan como inhibidores que erosionan progresivamente el sentido vocacional. Un hallazgo especialmente relevante es el papel mediador de la cultura organizacional entre los factores institucionales y la experiencia vocacional de los profesionales, en tanto esta no actúa como un elemento aislado, sino como un mecanismo que filtra, interpreta y resignifica las prácticas organizacionales, determinando su impacto sobre el compromiso vocacional. Asimismo, se constató que los factores facilitadores e inhibidores no operan de manera independiente, sino como un sistema dinámico e interconectado, donde cultura, liderazgo y comunicación se refuerzan mutuamente y configuran entornos capaces de nutrir o deteriorar la vocación profesional.

En respuesta al objetivo planteado, esta revisión bibliográfica permitió identificar que los factores organizacionales asociados al desarro-

llo del sentido de vocación en profesionales de la gestión se articulan en tres dimensiones interrelacionadas. La primera dimensión comprende los facilitadores organizacionales, entre los que destacan las culturas orientadas al desarrollo humano, el liderazgo ético y transformacional, el salario emocional y la comunicación organizacional positiva. La segunda dimensión abarca los inhibidores, entre los cuales sobresalen el gerencialismo que reduce a los profesionales a facilitadores de procesos adaptativos, la sobrecarga laboral, los riesgos psicosociales y las fallas en la gestión organizacional que deterioran la vocación profesional. La tercera dimensión corresponde al rol mediador de la cultura organizacional, entendida como un filtro interpretativo a través del cual los profesionales significan las prácticas institucionales y las incorporan, o no, en su experiencia vocacional. Estos hallazgos confirman que el sentido de vocación en la gestión no constituye un atributo exclusivamente individual, sino un constructo organizacionalmente situado, cuyo desarrollo depende de la configuración de condiciones institucionales específicas. La naturaleza sistémica de estos factores implica que las intervenciones organizacionales aisladas resultan insuficientes; por ello, se requiere un enfoque integral que articule simultáneamente cultura, liderazgo, reconocimiento y condiciones laborales para fortalecer el desarrollo vocacional en profesionales de la gestión.

Es pertinente señalar que este artículo de revisión bibliográfica presenta limitaciones que contextualizan el alcance de sus conclusiones. La escasez de estudios orientados específicamente a la vocación en profesionales de la gestión obligó a incorporar investigaciones realizadas en contextos profesionales adyacentes, como educación, salud y psicología organizacional, lo que limita la especificidad de los hallazgos para el ámbito gerencial. Adicionalmente, la heterogeneidad conceptual del constructo calling dificulta la comparabilidad entre estudios, mientras que la predominancia de diseños transversales impide establecer relaciones causales definitivas. No obstante, estas limitaciones abren oportunidades relevantes para futuras investigaciones. Se recomienda desarrollar estudios longitudinales que examinen la evolución del sentido de vocación en función de los cambios en las condiciones organizacionales, así como investigaciones empíricas que validen mo-

delos explicativos sobre el rol mediador de la cultura organizacional en la relación entre factores institucionales y vocación gerencial. Igualmente, resulta necesario realizar estudios comparativos entre sectores económicos y contextos culturales diversos, a fin de determinar la transferibilidad de los hallazgos aquí sintetizados. Finalmente, el diseño y la evaluación de intervenciones organizacionales orientadas a fortalecer el desarrollo vocacional en profesionales de la gestión constituyen una línea de investigación aplicada de alta relevancia, debido a que podrían contribuir a reconciliar las lógicas de eficiencia con las dimensiones de sentido y propósito que configuran la experiencia vocacional en las organizaciones contemporáneas.

Referencias

- Alfaro, A. C., Marcano, A. P., & Pinto-Aragón, E. E. (2020). Ética profesional en empresas de servicios de telefonía móvil en Venezuela. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(3), 87–96. <https://doi.org/10.15649/2346030x.876>
- Bonkalo, T. I., Volodarskaya, E., Malyshev, A., Maskayeva, T., Romanova, A. V., & Zhevak, R. (2022). Career orientations of future specialists: Factors of organizational culture. *Revista Tempos e Espaços em Educação*, 15(34). <https://doi.org/10.20952/revtee.v15i34.17413>
- Cantos-Egea, A., Camarero-Figuerola, M., & García, J. M. T. (2024). La satisfacción laboral de los y las profesionales de acogimiento residencial infantil y juvenil: Una mirada europea. *Qualitative Research in Education*, 13(2), 1–23. <https://doi.org/10.17583/qre.13545>
- Clouet, M.-E., Recalde, M., & Alfaro, J. A. (2021). La cultura como motor de la innovación social corporativa: Descifrando sus factores clave. *Revista Empresa y Humanismo*, 24(2), 9–35. <https://doi.org/10.15581/015.xxiv.2.9-35>
- Cornejo, C. O., & Figueroa, A. J. (2021). Relación entre engagement y calidad de vida en el trabajo en funcionarios de establecimientos educacionales chilenos. *Cuadernos de Administración*, 34. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cao34.recvtf>
- Escandón, M. B., Galeano, V. M. S., Luna, M. I., & Castellanos, W. A. R. (2018). Colonización del modelo neoliberal como resultados organizacionales en los servidores públicos asistenciales y docentes en algunas organizaciones de servicios humanos de Colombia. *Tempus Psicológico*, 1(1). <https://doi.org/10.30554/tempuspsi.1.1.2562.2018>
- Franco, E. J. V., & González, E. J. C. (2022). Comunicación organizacional y felicidad en el trabajo. *Investigación & Desarrollo*, 30(2), 191–218. <https://doi.org/10.14482/indes.30.2.658.45>

- George, A. del C. M. (2024). Las organizaciones saludables y su relación con la cultura, liderazgo, la motivación y el estrés organizacional. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 10374–10393. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14415
- Gutierrez, L. M. R., Vivares, J. A., & Hernández, M. C. O. (2020). Gestión humana y cultura organizacional para la innovación: Evidencias de una investigación con empresas de Colombia. *Publicaciones e Investigación*, 14(3). <https://doi.org/10.22490/25394088.4499>
- Guzman, C. M., Palacios, T. Y., Priori-Flores, M. B., & Tellez-Pérez, A. (2023). Compromiso organizacional, satisfacción laboral y su repercusión en el desempeño del personal. *Innova Research Journal*, 8(1), 153–172. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2219>
- Hasan, D. C., Sudiarditha, I. K. R., Wibowo, Hakim, L., & Susita, D. (2024). Analysis of determinant factors affecting organizational citizenship behaviour in post-merger sharia banks. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(9). <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n9-079>
- Loor, M. A. E., Fuentes, N. N. M., Angulo, D. R., & Arias, M. A. (2024). Análisis de los factores de riesgos psicosociales y su impacto en el clima organizacional de los docentes de la Unidad Educativa Nicolás Infante Díaz. *Código Científico Revista de Investigación*, 5(4), 677–694. <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/ne4/517>
- Martínez-González, M., Monreal-Bosch, P., & Olid, C. S. (2023). Retener el talento en la sanidad: Una solución a un problema actual. *Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social*, 23(2), e3385. <https://doi.org/10.5565/rev/athenea.3385>
- Monsalve-Castro, C., Pardo-del-Val, M., & Dasí-Rodríguez, S. (2022). Prácticas de alto rendimiento y compromiso afectivo: El papel mediador de la cultura organizacional en pymes colombianas. *Innovar*, 33(88). <https://doi.org/10.15446/innovar.v33n88.106278>
- Peralta, Y. A. (2024). Emotional salary: Beyond traditional compensation. *Región Científica*, 3(1). <https://doi.org/10.58763/rc2024191>

- Pérez, É. R., Ribas i Bambula, J. M. B., Bambula, F. D., & Moreno, A. M. L. (2021). Trabajar en la nueva academia: Una experiencia ambivalente. *Pensamiento Psicológico*, 19, 1–14. <https://doi.org/10.11144/javerianacali.ppsir9.taea>
- Pujol-Cols, L., & Lazzaro-Salazar, M. (2021). Vocación de carrera en académicos de una universidad pública en Argentina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(34), 72–86. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.34.979>
- Rodrigues, A. A. G., & Freitas, L. G. de. (2024). “¿Seré capaz de estar a la altura?” Vivencias del profesional de psicología organizacional en el servicio público federal brasileño. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 35(1), 14–29. <https://doi.org/10.55611/rep.3501.03>
- Rolón, N. E. J., & Álvarez, R. de los Á. C. (2022). Vocación y liderazgo docente ante los efectos de la pandemia en educación secundaria. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, 13. https://doi.org/10.33010/ie_rie_rediech.v13io.1583
- Sarmiento-Barros, M. L. (2024). Desarrollo de liderazgo y su impacto en la cultura organizacional. *MQRInvestigar*, 8(2), 1820–1841. <https://doi.org/10.56048/mqr20225.8.2.2024.1820-1841>
- Solís, C. F., & Adum, H. F. (2022). Incidencia de estresores de trabajo en la productividad laboral del área de servicio al cliente corporativo. Caso: Banco Pichincha C.A. *Revista Científica Ecociencia*, 9, 93–115. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.90.757>
- Torres, W. E. R. (2024). Gestión empresarial del talento humano desde la política de responsabilidad social. Una revisión sistemática. *Revista Perspectiva Empresarial*, 10(2), 113–132. <https://doi.org/10.16967/23898186.851>

Jorge Fernando Gómez Reategui

Universidad Nacional Mayor de San Marcos | Lima | Perú
<https://orcid.org/0000-0001-6894-5375>
ninogomez36@outlook.com

Jorge Luis Hilario Rivas

Universidad Nacional de Ucayali | Pucallpa | Perú
<https://orcid.org/0000-0003-1283-5630>
dr@jorgeluishilario.com

David Abel Nieto Modesto

Universidad Nacional San Cristobal de Huamanga | Ayacucho | Perú
<https://orcid.org/0000-0003-4434-1037>
dnieto121@gmail.com

Rafael Jesús Herrera Torres

Universidad César Vallejo | Piura | Perú
<https://orcid.org/0000-0002-9105-8341>
rafaeljesusherreratorres1@gmail.com

Andy Williams Chamoli Falcón

Universidad de Huánuco | Huánuco | Perú
<https://orcid.org/0000-0002-2758-1867>
andy.chamoli@udh.edu.pe

Organizational Factors That Facilitate and Inhibit the Sense of Calling among Management Professionals: A Literature Review

Abstract

The sense of professional calling constitutes a determining factor in employees' commitment, well-being, and performance. However, the organizational factors that facilitate or inhibit its development among management professionals have been scarcely examined in an integrated manner within the scientific literature. The objective of this article was to identify the organizational factors that recent scientific literature associates with the facilitation or inhibition of the development of a sense of calling among management professionals. A literature review was conducted through structured searches in academic databases such as Scopus, Web of Science, SciELO, and Latindex, selecting studies published between 2018 and 2026 based on clearly defined inclusion and exclusion criteria. The findings show that organizational culture, positive leadership, institutional communication, and emotional salary function as facilitating factors, whereas managerialist models, work overload, lack of recognition, and rigid structures act as inhibiting factors. Likewise, organizational culture was identified as playing a mediating role between institutional factors and the vocational experience. It is concluded that the sense of calling in management is an organizationally situated construct, whose strengthening requires systemic interventions that integrate culture, leadership, and working conditions. Keywords: Professional calling; organizational factors; organizational culture; management professionals; vocational development.

Fatores organizacionais facilitadores e inibidores do sentido de vocação em profissionais da gestão: uma revisão bibliográfica

Resumo

O sentido de vocação profissional constitui um fator determinante do compromisso, do bem-estar e do desempenho dos trabalhadores; no entanto, os fatores organizacionais que facilitam ou inibem seu desenvolvimento em profissionais da gestão têm sido escassamente estudados de maneira integrada na literatura científica. O objetivo deste artigo foi identificar os fatores organizacionais que a literatura científica recente associa como facilitadores ou inibidores do desenvolvimento do sentido de vocação em profissionais da gestão. Realizou-se um artigo de revisão bibliográfica mediante buscas estruturadas em bases de dados acadêmicas como Scopus, Web of Science, SciELO e Latindex, selecionando estudos publicados entre 2018 e 2026 mediante critérios de inclusão e exclusão claramente definidos. Os resultados evidenciam que a cultura organizacional, a liderança positiva, a comunicação institucional e o salário emocional operam como facilitadores, enquanto os modelos gerencialistas, a sobrecarga laboral, o déficit de reconhecimento e as estruturas rígidas atuam como inibidores. Da mesma forma, identificou-se que a cultura organizacional desempenha um papel mediador entre os fatores institucionais e a experiência vocacional. Conclui-se que o sentido de vocação na gestão é um constructo organizacionalmente situado, cujo fortalecimento requer intervenções sistêmicas que articulem cultura, liderança e condições de trabalho.

Palavras-chave: Vocação profissional; fatores organizacionais; cultura organizacional; profissionais da gestão; desenvolvimento vocacional.