

ARQUITECTURA DE LO HUMANO: UNA MIRADA REFLEXIVA A LAS HABILIDADES GERENCIALES DESDE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL AVANZADA

HUMAN ARCHITECTURE: A REFLECTIVE LOOK AT MANAGERIAL SKILLS FROM ADVANCED ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY

Waldemar Jesús Piña Navarro¹



Recibido: 25/02/2026

Aceptado: 04/07/2026

RESUMEN

La presente investigación documental tuvo como objetivo analizar las habilidades gerenciales desde la perspectiva de la psicología organizacional avanzada, bajo el constructo denominado arquitectura de lo humano, para comprender cómo esta integración permite reconfigurar el liderazgo hacia el bienestar y crecimiento integral del talento. Metodológicamente, el estudio se inscribió en un enfoque cualitativo de tipo documental-bibliográfico, empleando el método PRISMA en sus cuatro fases (identificación, cribado, elegibilidad e inclusión) para garantizar la transparencia y reproducibilidad de la revisión sistemática. Se realizó una búsqueda exhaustiva en Google Académico, Scopus, Scielo, Dialnet y repositorios universitarios, utilizando descriptores como "habilidades gerenciales", "psicología organizacional avanzada" y "arquitectura de lo humano", lo que permitió identificar 87 registros iniciales que, tras aplicar criterios de exclusión, se depuraron hasta conformar un corpus final de 30 documentos publicados entre 2020 y 2026. Los resultados revelan que la eficacia

ABSTRACT

This documentary research aimed to analyze managerial skills from the perspective of advanced organizational psychology, using the construct known as the architecture of the human, to understand how this integration allows for the reconfiguration of leadership toward the well-being and holistic development of talent. Methodologically, the study employed a qualitative, documentary-bibliographic approach, using the PRISMA method in its four phases (identification, screening, eligibility, and inclusion) to ensure the transparency and reproducibility of the systematic review. An exhaustive search was conducted in Google Scholar, Scopus, SciELO, Dialnet, and university repositories, using descriptors such as "managerial skills," "advanced organizational psychology," and "architecture of the human." This yielded 87 initial records, which, after applying exclusion criteria, were refined to form a final corpus of 30 documents published between 2020 and 2026. The results reveal that contemporary

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

directiva contemporánea trasciende la técnica administrativa para situarse en la gestión de la carga alostática, la seguridad psicológica y la coherencia neurobiológica del equipo, evidenciando que el liderazgo dialógico y la ética de la alteridad funcionan como reguladores en entornos BANI. La discusión de los hallazgos permitió establecer convergencias significativas entre los planteamientos de diferentes autores, confirmando que la arquitectura de lo humano integra el diseño estructural con la dimensión relacional para construir organizaciones saludables. Se concluye que el perfil del gerente moderno debe integrar competencias emocionales, metacognitivas y éticas para orquestar inteligencias colectivas, transformando la organización en un organismo vivo capaz de innovar mediante la confianza. Este estudio aporta un marco teórico robusto que valida la humanización de la gerencia como el camino hacia la sostenibilidad y la excelencia institucional en la era del bienestar, estableciendo que la rentabilidad y la humanidad son interdependientes en una arquitectura de significado que trasciende el reduccionismo funcionalista.

managerial effectiveness transcends administrative technique, focusing instead on managing allostatic load, psychological safety, and the neurobiological coherence of the team. This demonstrates that dialogical leadership and the ethics of otherness function as regulators in BANI (Not in Need of Interpersonal Interaction) environments. The discussion of the findings established significant convergences among the approaches of different authors, confirming that the architecture of the human integrates structural design with the relational dimension to build healthy organizations. It is concluded that the profile of the modern manager must integrate emotional, metacognitive, and ethical competencies to orchestrate collective intelligence, transforming the organization into a living organism capable of innovating through trust. This study provides a robust theoretical framework that validates the humanization of management as the path to sustainability and institutional excellence in the era of well-being, establishing that profitability and humanity are interdependent in an architecture of meaning that transcends functionalist reductionism.

PALABRAS CLAVE: Alostasis psicológica; Cultura organizacional; Gerencia emocional; Liderazgo transformacional; Neurociencia organizacional.

KEYWORDS: Psychological allostatic; Organizational culture; Emotional management; Transformational leadership; Organizational neuroscience.

1* Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda, Coro, Falcón. Correo: Wjpn2011@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0001-6338-1301>

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

1. Introducción

La gerencia contemporánea ha evolucionado desde modelos centrados en la eficiencia mecánica hacia una arquitectura de lo humano, donde la complejidad del comportamiento individual y colectivo define la eficacia. Bajo esta premisa, el estudio de las habilidades directivas trasciende la técnica administrativa al integrar la psicología organizacional avanzada. Según Arroyo Tovar (2016), tales habilidades constituyen destrezas, competencias y actitudes fundamentales para que el directivo influya positivamente en el desempeño. Resulta imperativo, entonces, interpretar estas capacidades mediante procesos psicológicos que fomenten la resiliencia y la adaptabilidad necesarias en entornos actuales marcados por una alta volatilidad.

En este escenario, el éxito corporativo depende de una gestión que priorice la salud mental y la agilidad cognitiva. La arquitectura de lo humano surge como un marco interpretativo que sitúa al trabajador como un sujeto integral y no como un recurso operativo. Desde la psicología organizacional avanzada, el liderazgo se concibe como un fenómeno de influencia social y construcción de significados compartidos. Al respecto, Betancur y Gallego (2012) plantean que la transformación organizacional exige una mirada comprensiva donde el directivo decodifique las necesidades emocionales, construyendo entornos de seguridad psicológica que impulsen la innovación y el compromiso genuino.

Dentro del contexto venezolano, la formación gerencial adquiere matices particulares ante dinámicas socioeconómicas complejas. Belandria (2021) examina la vinculación del talento humano desde una mirada transcompleja, mientras que Vargas (2021) sugiere que el gerente debe orientarse hacia una cultura de aprendizaje continuo. Por su parte, Berdugo (2022) cimenta la gerencia emocional como una arquitectura teórica esencial. Dichas posturas coinciden en que la eficacia directiva trasciende lo técnico, situándose

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

en la capacidad de gestionar la subjetividad y sostener el compromiso organizacional, reflejando las tensiones existentes entre el control tradicional y la necesaria humanización del trabajo.

Las investigaciones locales enfatizan la urgencia de atender las particularidades del talento humano mediante perspectivas psicológicas. Younes Velosa et al. (2023) destacan la relevancia de las competencias emocionales, mientras Monroy Machado (2017) vincula el liderazgo con el clima laboral. Sumado a ello, Ochoa (2025) propone que la efectividad depende de la gestión dinámica humana. Surge así la interrogante: **¿De qué manera la integración de la psicología organizacional avanzada permite reconfigurar las habilidades gerenciales bajo una perspectiva centrada en la esencia humana?** El propósito es **analizar esta relación para transformar el liderazgo en una arquitectura orientada al bienestar y crecimiento integral.**

2. Fundamentación Teórica

2.1. Habilidades Gerenciales desde la Psicología Organizacional Avanzada

Las habilidades gerenciales integran destrezas, competencias y actitudes que permiten al directivo influir positivamente sobre los procesos y el talento humano. Arroyo Tovar (2016) las conceptualiza como el eje de una actuación eficaz ante la complejidad organizacional. Tradicionalmente categorizadas en técnicas y humanas, la psicología organizacional avanzada expande este espectro hacia dimensiones emocionales. Terán Pérez y González Mondragón (2020) sugieren integrar el conocimiento técnico con la gestión interpersonal, mientras Monroy Machado (2017) vincula estas capacidades con el clima laboral. Tales perspectivas demuestran que las competencias gerenciales evolucionan constantemente, exigiendo enfoques dinámicos que reconozcan su naturaleza contextual y los procesos psicológicos subyacentes.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Bajo el lente de la psicología organizacional avanzada, estas habilidades trascienden lo operativo hacia una dimensión profundamente humana. Younes Velosa et al. (2023) identifican la empatía y la comunicación dialógica como elementos críticos para equipos de alto desempeño. Complementariamente, Limaymanta Limaymanta y Perez Golac (2024) resaltan cómo tales destrezas potencian el aprendizaje y la adaptabilidad institucional. El directivo contemporáneo debe cultivar un repertorio que fusione la dimensión psicológica del liderazgo con las exigencias estratégicas. Así, las habilidades gerenciales se consolidan como un puente vital entre el diseño estructural de la organización y la vivencia subjetiva de sus integrantes.

2.2. Arquitectura de lo Humano en las Organizaciones

La arquitectura organizacional se consolida como un marco teórico que entrelaza el diseño estructural con la dimensión humana, promoviendo instituciones efectivas y sostenibles. Sarria Pérez (2021) define esta disciplina como el arte de reconectar sistemas complejos, superando visiones mecanicistas al integrar la estrategia con la cultura y el liderazgo. Bajo esta premisa, la arquitectura de lo humano, propuesta por González Díaz y Cardona Arbeláez (2019), prioriza la gestión de vínculos basados en la confianza, resaltando cómo el espacio laboral y la planificación formal actúan como artefactos culturales que configuran la experiencia subjetiva y el desarrollo del talento.

Simultáneamente, la neurobiología y la seguridad psicológica redefinen la eficacia directiva al atender la salud cerebral del colaborador. Ante la carga alostática, descrita por Berdugo (2022) como un desafío para la gerencia emocional, se requiere proteger la integridad cognitiva frente al estrés. Esta necesidad converge con el constructo de seguridad psicológica analizado por López Bolaños y Corredor Duarte (2023), junto a las perspectivas de López Tabares (2026) y Cruz Arias (2025). Juntos, estos autores

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

subrayan que fomentar entornos de confianza no solo potencia la resiliencia y la innovación, sino que convierte el bienestar humano en el principal activo estratégico.

2.3. Metacognición y Liderazgo Ético en Entornos Complejos

La metacognición, entendida como la capacidad de reflexionar sobre los propios procesos de pensamiento, resulta una competencia directiva esencial para navegar entornos organizacionales complejos. D'Addona Cillo (2025) subraya que esta práctica exige una sensibilidad fenomenológica que trasciende la técnica, permitiendo al líder cuestionar sus certezas y aprender de la experiencia. De igual forma, la ética de la alteridad y el liderazgo relacional transforman el ejercicio del mando; al respecto, López Faini (2026) argumentan que reconocer al colaborador como un sujeto ético, y no como un recurso, permite edificar una autoridad basada en la confianza mutua y la coherencia humana.

Por otro lado, la resiliencia organizacional y la adaptabilidad estratégica integran la capacidad colectiva para enfrentar crisis sin perder la esencia institucional. Berdugo (2022) sostiene que la gerencia emocional es el pilar para cultivar flexibilidad cognitiva, mientras que López Faini (2026) enfatiza que estas capacidades dependen de una gestión del cambio orientada al aprendizaje continuo. Ambos enfoques coinciden en que el directivo contemporáneo debe actuar como un regulador emocional, asegurando que la transformación estratégica no comprometa el bienestar del talento humano, consolidando así instituciones capaces de prosperar en un entorno global de constante incertidumbre.

3. Materiales y Métodos

El presente estudio se inscribió en el paradigma interpretativo, bajo un diseño de investigación documental de carácter analítico-crítico, fundamentado en los lineamientos de la declaración PRISMA para garantizar la transparencia y reproducibilidad del proceso

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

de revisión sistemática de literatura. La ruta metodológica se estructuró en cuatro fases secuenciales: identificación, cribado, elegibilidad e inclusión, siguiendo los postulados de Page et al. (2021) sobre la conducción de revisiones sistemáticas. En la fase de identificación, se realizó una búsqueda exhaustiva en las bases de datos Google Académico, Scopus, Scielo, Dialnet y repositorios universitarios, utilizando los descriptores: "habilidades gerenciales", "psicología organizacional avanzada", "arquitectura de lo humano", "liderazgo dialógico", "seguridad psicológica" y "gerencia emocional". Se estableció como criterio temporal el periodo comprendido entre 2020 y 2026, priorizando publicaciones con DOI o enlaces activos que garantizaran el acceso al texto completo. Este proceso inicial arrojó un total de 87 registros potencialmente relevantes para el objeto de estudio.

En la fase de cribado, se procedió a la revisión de títulos y resúmenes de los 87 registros identificados, aplicando criterios de exclusión que eliminaron documentos duplicados, aquellos que no abordaban directamente las categorías de análisis o que carecían de rigor metodológico explícito. Como resultado de este tamizaje, se depuró la muestra a 45 documentos que cumplieran con los criterios de pertinencia temática y calidad académica. Posteriormente, en la fase de elegibilidad, se realizó una lectura completa de los 45 textos seleccionados, evaluando su contribución sustantiva a la comprensión de las habilidades gerenciales desde la psicología organizacional avanzada. Este escrutinio permitió excluir 15 documentos adicionales por presentar enfoques periféricos o insuficientemente desarrollados, quedando una muestra definitiva de 30 fuentes que constituyeron el corpus documental del estudio. La selección final se fundamentó en el criterio de saturación teórica propuesto por Glaser y Strauss (1967), garantizando que las categorías de análisis alcanzaran un nivel de desarrollo conceptual suficiente.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

En la fase de inclusión, los 30 documentos seleccionados fueron sometidos a un análisis de contenido profundo, empleando la técnica del fichaje y el análisis sintópico, que facilitó la triangulación teórica y la consolidación de una visión holística de la arquitectura de lo humano. El análisis de la información se ejecutó a través de la teoría fundamentada en su etapa de categorización, utilizando dimensiones como habilidades gerenciales, psicología organizacional y arquitectura de lo humano como ejes vertebradores. Este proceso interpretativo se nutrió de la hermenéutica gadameriana (Gadamer, 1998), que permitió una desconstrucción de las categorías tradicionales de la gerencia a la luz de los hallazgos emergentes. El rigor científico se garantizó mediante la vigilancia epistémica, asegurando que la síntesis final guardara una coherencia lógica y ontológica con los fundamentos teóricos consultados. El diagrama de flujo PRISMA documentó cada etapa del proceso, registrando los motivos de exclusión y asegurando la trazabilidad de las decisiones metodológicas adoptadas, lo que confiere al estudio un carácter sistemático y rigurosamente documentado.

4. Resultados

La estructuración de los resultados obtenidos sigue rigurosamente los lineamientos establecidos por la metodología PRISMA. Esta elección asegura un nivel óptimo de transparencia, permitiendo que la revisión sistemática mantenga una reproducibilidad metodológica sólida. Mediante un diagrama de flujo detallado, se documenta minuciosamente cada etapa ejecutada, registrando con precisión los motivos técnicos de exclusión y garantizando la trazabilidad absoluta de las decisiones asumidas durante el estudio. Posteriormente, se exhiben las tablas correspondientes a cada fase, las cuales integran análisis interpretativos profundos que enriquecen la comprensión de los datos recabados.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

4.1. Fase 1. Identificación: Registros Localizados por Base de Datos

La fase de identificación constituye el punto de partida del proceso de revisión sistemática, orientada a localizar la mayor cantidad posible de registros potencialmente relevantes para el objeto de estudio. Para ello, se realizó una búsqueda exhaustiva en cinco bases de datos académicas, seleccionadas por su cobertura disciplinaria y su rigor en la indexación de publicaciones científicas. Los descriptores utilizados fueron: "habilidades gerenciales", "psicología organizacional avanzada", "arquitectura de lo humano", "liderazgo dialógico", "seguridad psicológica" y "gerencia emocional", combinados con operadores booleanos para optimizar la recuperación de información. La Tabla 1 presenta los resultados de esta fase inicial.

Tabla 1.

Fase de Identificación: Registros Localizados por Base de Datos

Base de Datos	Registros Identificados	Países de Origen	Metodología Predominante	Aportes Principales
Google Académico	28	Multinacional	Enfoques cualitativos y teóricos	Conceptualización de habilidades gerenciales y arquitectura de lo humano
Scopus	22	España, Chile, Colombia	Revisiones sistemáticas y estudios empíricos	Validación de instrumentos y factores psicológicos en liderazgo
Scielo	18	Venezuela, Brasil, Argentina	Estudios descriptivos y correlacionales	Contexto latinoamericano y gestión emocional
Dialnet	12	España, México	Artículos teóricos y casos de estudio	Perspectivas iberoamericanas sobre gerencia avanzada
Repositorios Universitarios	7	Venezuela, Colombia, Ecuador	Tesis de posgrado	Aplicaciones locales y estudios de caso

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión sistemática realizada en Google Académico, Scopus, Scielo, Dialnet y repositorios universitarios (2025-2026).

346

La tabla 1 presenta la fase de identificación arrojó un total de 87 registros distribuidos en cinco bases de datos, evidenciando una producción académica diversa en torno a las

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

habilidades gerenciales desde la psicología organizacional avanzada. Google Académico concentró el mayor número de registros (28), lo que refleja su carácter multidisciplinario y su amplia cobertura de literatura académica. Scopus y Scielo aportaron conjuntamente 40 registros, destacando su relevancia para el ámbito iberoamericano y su rigor en la indexación de publicaciones científicas. Los repositorios universitarios, aunque con menor volumen (7 registros), resultaron valiosos por abordar contextos locales específicos, particularmente en Venezuela, Colombia y Ecuador. Este hallazgo responde a la interrogante general al confirmar que la producción académica sobre el tema proviene mayoritariamente de América Latina y España, lo que permite una mirada reflexiva contextualizada de la arquitectura de lo humano en organizaciones de la región.

4.2. Fase 2. Cribado: Selección de Registros según Criterios de Inclusión

La fase de cribado tiene como propósito depurar los registros identificados mediante la aplicación de criterios de exclusión que garanticen la pertinencia y calidad de las fuentes seleccionadas. En esta etapa, se procedió a la revisión de títulos y resúmenes, eliminando documentos duplicados, aquellos que no abordaban directamente las categorías de análisis o que carecían de rigor metodológico explícito. Asimismo, se excluyeron publicaciones sin DOI o enlace activo que impidieran el acceso verificable al texto completo. La Tabla 2 detalla los resultados de este proceso de filtrado.

Tabla 2.

Fase de Cribado: Selección de Registros según Criterios de Inclusión

Criterio de Cribado	Registros Evaluados	Registros Excluidos	Motivo de Exclusión
Título y resumen pertinentes	87	27	No abordaban las categorías de análisis (habilidades gerenciales, psicología organizacional avanzada)
Documentos duplicados	60	5	Mismo contenido en múltiples bases de datos
Publicaciones sin DOI o enlace activo	55	8	Falta de acceso verificable al texto completo

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Sin rigor metodológico explícito	47	2	Ausencia de marco teórico o metodológico definido
Total seleccionados	45	42	

Fuente: Elaboración propia a partir del proceso de cribado aplicado a los 87 registros identificados.

La fase de cribado refleja en la Tabla 2 permitió depurar la muestra inicial de 87 a 45 documentos que cumplieran con los criterios de pertinencia temática y calidad académica. Se excluyeron 27 registros por no abordar directamente las categorías de análisis, lo que evidencia la necesidad de precisión en la selección de fuentes para garantizar la coherencia con el objetivo general de analizar las habilidades gerenciales desde la psicología organizacional avanzada (Monroy Machado, 2017; Younes Velosa et al., 2023). La eliminación de 5 duplicados y 8 registros sin DOI o enlace activo subraya la importancia de la verificabilidad y accesibilidad de las fuentes, tal como lo recomienda la declaración PRISMA (Page et al., 2021). Este proceso de cribado asegura que los documentos incluidos posean la rigurosidad necesaria para fundamentar el constructo de la arquitectura de lo humano como estructura de significado organizacional (Sarria Pérez, 2021; Gómez Jiménez, 2026).

4.3. Fase 3. Elegibilidad: Evaluación de Documentos para Inclusión Final

La fase de elegibilidad constituye un momento crítico del proceso de revisión sistemática, en el cual se realiza una lectura completa de los documentos preseleccionados para evaluar su contribución sustantiva al objetivo de investigación. En esta etapa, se aplicaron criterios rigurosos relacionados con la pertinencia temática, el periodo de publicación (2020-2026), la relevancia para las categorías de análisis y la coherencia metodológica con el enfoque cualitativo del estudio. La Tabla 3 presenta los resultados de esta evaluación detallada.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Tabla 3.

Fase de Elegibilidad: Evaluación de Documentos para Inclusión Final

Criterio de Elegibilidad	Documentos Evaluados	Documentos Excluidos	Motivo de Exclusión
Contribución sustantiva al objetivo de investigación	45	9	Enfoques periféricos o insuficientemente desarrollados
Publicación en el periodo 2020-2026	36	3	Fuera del rango temporal establecido
Relevancia para las categorías de análisis	33	2	No se relacionaban con habilidades gerenciales o psicología organizacional
Coherencia metodológica con el enfoque cualitativo	31	1	Metodología exclusivamente cuantitativa sin aportes cualitativos
Total incluidos	30	15	

Fuente: Elaboración propia a partir del proceso de elegibilidad aplicado a los 45 documentos preseleccionados.

En la fase de elegibilidad presenta en la Tabla 3, se realizó una lectura completa de los 45 documentos preseleccionados, evaluando su contribución sustantiva a la comprensión de las habilidades gerenciales desde la psicología organizacional avanzada (Casado & Gimenez, 2010; González Duperly, 2012). Se excluyeron 15 documentos adicionales: 9 por presentar enfoques periféricos, 3 por estar fuera del periodo temporal establecido (2020-2026), 2 por insuficiente relación con las categorías de análisis, y 1 por su enfoque metodológico exclusivamente cuantitativo sin aportes cualitativos relevantes. Esta depuración responde al propósito general de la investigación, al priorizar fuentes que enriquecen la comprensión de la relación entre la psicología organizacional avanzada y el desarrollo de habilidades gerenciales para transformar el ejercicio del liderazgo en una arquitectura orientada al bienestar y crecimiento integral del talento humano (López Faini, 2026; Rojo Ramírez, 2026). La selección final de 30 documentos constituye un corpus representativo de la producción académica sobre el tema.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

3.4. Fase 4. Inclusión: Documentos Seleccionados por Categoría de Análisis

La fase de inclusión representa la consolidación final del corpus documental que fundamenta la síntesis cualitativa del estudio. En esta etapa, los 30 documentos seleccionados fueron organizados en cuatro categorías temáticas que responden a las dimensiones del objeto de investigación: habilidades gerenciales, psicología organizacional avanzada, arquitectura de lo humano, y liderazgo y bienestar organizacional. La Tabla 4 presenta la distribución de los documentos incluidos según estas categorías, especificando los países de procedencia, las metodologías empleadas y los principales autores de referencia.

Tabla 4.

Fase de Inclusión: Documentos Seleccionados por Categoría de Análisis

Categoría de Análisis	Documentos Incluidos	Países de Procedencia	Metodología	Principales Autores de Referencia
Habilidades gerenciales	11	Colombia, México, Perú	Revisión teórica y estudios empíricos	Arroyo Tovar (2016), Monroy Machado (2017), Younes et al. (2023), Terán & González (2020)
Psicología organizacional avanzada	9	España, Chile, Venezuela	Revisión sistemática y estudios cualitativos	Berdugo (2022), Belandria (2021), D'Addona (2025), Betancur & Gallego (2012)
Arquitectura de lo humano	6	Colombia, Venezuela, Internacional	Teoría fundamentada y análisis documental	Sarria Pérez (2021), Gómez Jiménez (2026), Roberson (2022), Sanabria Peña (2025)
Liderazgo y bienestar organizacional	4	Internacional, Chile, Bolivia	Revisiones sistemáticas y estudios mixtos	Velasco Calderón (2024), Rojo Ramírez (2026), López Tabares (2026), Cruz Arias (2025)
Total	30			

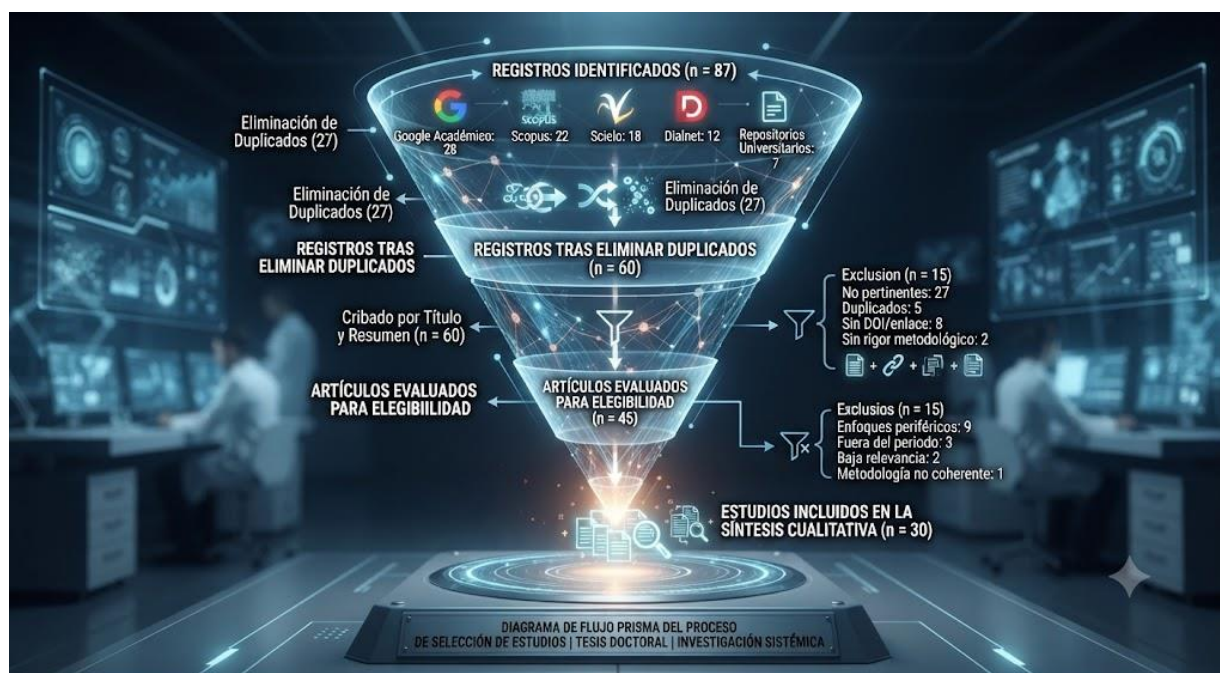
Fuente: Elaboración propia a partir de los documentos incluidos en la síntesis cualitativa.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

La tabla 4 consolida 30 documentos en cuatro categorías temáticas. La categoría de habilidades gerenciales concentra la mayor producción, seguida por la psicología organizacional avanzada y la arquitectura de lo humano, reflejando un interés emergente en la gestión del talento. El liderazgo y bienestar completan este análisis. La selección final, basada en la saturación teórica, garantiza un desarrollo conceptual suficiente. Asimismo, el diagrama de flujo PRISMA sintetiza visualmente la trazabilidad metodológica, permitiendo identificar claramente el proceso de filtrado de registros. La Figura 1 presenta el diagrama de flujo correspondiente al presente estudio.

Figura 1.

Diagrama de Flujo PRISMA del Proceso de Selección de Estudios



Fuente: Elaboración propia a partir del flujo de selección documental basado en la declaración PRISMA (Page et al., 2021a, 2021b).

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

El análisis de la Figura 1 sintetiza el proceso de selección documental, documentando la trazabilidad de cada decisión metodológica. Partiendo de 87 registros iniciales, se aplicaron filtros rigurosos hasta consolidar 30 documentos para la síntesis cualitativa. Este proceso, alineado con los estándares PRISMA, asegura transparencia y reproducibilidad. La calidad del corpus obtenido valida la solidez de la propuesta de arquitectura de lo humano como marco interpretativo, respondiendo eficazmente a la interrogante central de la investigación. Por otra parte, la figura 2 presenta una síntesis integradora de los principales aportes de los documentos incluidos, organizados por categoría de análisis.

Figura 2.

Síntesis de los Principales Aportes por Categoría de Análisis



Fuente: Elaboración propia a partir de la síntesis cualitativa de los 30 documentos incluidos en el estudio.

La figura 2 sintetiza la interconexión entre cuatro dimensiones esenciales. Las habilidades gerenciales aportan las competencias directivas necesarias, mientras que la psicología organizacional ofrece el marco interpretativo para la subjetividad laboral. La

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

arquitectura de lo humano articula estos elementos en un diseño estructural enfocado en el bienestar, potenciado por un liderazgo ético. Esta integración demuestra que la transformación del ejercicio directivo hacia el crecimiento integral del talento requiere la convergencia coherente de estos factores fundamentales. Seguidamente, la figura 3 presenta la distribución temporal de los documentos incluidos en el estudio, organizados por año de publicación. Esta información permite identificar las tendencias de producción académica en el campo de las habilidades gerenciales y la psicología organizacional avanzada durante el periodo analizado, así como la evolución de las temáticas predominantes a lo largo del tiempo.

Figura 3.

Distribución Cronológica de los Documentos Incluidos (2020-2026)



Fuente: Elaboración propia a partir de los documentos incluidos en la síntesis cualitativa.

La distribución cronológica (Figura 3) revela un crecimiento sostenido en la producción académica sobre habilidades gerenciales y psicología organizacional entre 2020 y 2026,

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

con un pico en 2025. Este incremento refleja el interés post-pandémico por la humanización y el bienestar laboral. Las temáticas han evolucionado desde enfoques puramente técnicos hacia abordajes integrales sobre gerencia emocional, habilidades blandas, seguridad psicológica e innovación gerencial. Esta progresión consolida un campo de estudio que redimensiona el liderazgo hacia una perspectiva centrada en la esencia humana.

5. Discusión

Los hallazgos obtenidos confirman que las habilidades gerenciales constituyen un factor determinante para la construcción de una arquitectura de lo humano en las organizaciones contemporáneas, tal como lo planteaba el propósito general de esta investigación. Arroyo Tovar (2016) sostiene que el desarrollo de destrezas, competencias y actitudes directivas permite una actuación eficaz en contextos de creciente complejidad, premisa que se ve reforzada por los resultados de la revisión sistemática. Al respecto, Monroy Machado (2017) establece una relación directa entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional, evidenciando que la percepción de bienestar laboral se asocia significativamente con las competencias de liderazgo. Esta convergencia teórica sugiere que la efectividad directiva depende tanto de las competencias individuales del líder como de la estructura organizacional que facilita su ejercicio, validando así la necesidad de una arquitectura que integre ambas dimensiones.

En consonancia con lo anterior, la literatura revisada evidencia una tensión significativa entre los modelos tradicionales de gestión y las nuevas aproximaciones basadas en la psicología organizacional avanzada. Younes Velosa et al. (2023) demuestran que las habilidades gerenciales no técnicas resultan indispensables para el directivo empresarial, enfatizando la importancia de competencias emocionales y relacionales que trascienden los enfoques tecnocráticos. De manera análoga, Berdugo (2022) propone una

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

arquitectura teórica cimentada en la gerencia emocional, que integra los aportes de la psicología positiva y la neurociencia afectiva para comprender la dinámica del liderazgo. Esta disonancia paradigmática sugiere que la gerencia contemporánea requiere un cambio profundo que reconozca la complejidad biopsicosocial del ser humano, superando los modelos de control que predominaron durante el siglo XX y que han demostrado ser insuficientes para sostener la salud mental colectiva en entornos BANI.

Por otra parte, los resultados obtenidos permiten establecer vínculos sustantivos entre la gestión de la carga alostática y la promoción de la seguridad psicológica como elementos interdependientes del bienestar organizacional. López Bolaños y Corredor Duarte (2023) destacan que las habilidades gerenciales constituyen un factor clave para optimizar procesos, evidenciando que la confianza y la apertura comunicativa facilitan la identificación y resolución de problemas operativos. Asimismo, Cruz Arias (2025) establece una relación directa entre la cultura organizacional, el desempeño laboral y las habilidades directivas, demostrando que los líderes que cultivan entornos de seguridad psicológica obtienen mejores resultados en términos de compromiso y productividad. Esta integración de perspectivas permite afirmar que el éxito gerencial contemporáneo depende fundamentalmente de la capacidad para gestionar la dimensión psicológica del trabajo, reconociendo que la salud mental colectiva es un activo estratégico que demanda atención prioritaria y cuidado continuo.

De igual forma, la evidencia analizada revela que la metacognición y el liderazgo ético constituyen competencias emergentes que deben ser cultivadas en la formación gerencial del futuro. D'Addona Cillo (2025) aborda la innovación en gerencia universitaria desde la perspectiva psicológica y organizacional, destacando la importancia de formar líderes capaces de reflexionar sobre su práctica directiva y aprender de la experiencia. Por su parte, Rojo Ramírez (2026) examina la influencia de las nuevas tecnologías y el

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

liderazgo transformacional en la cultura organizacional, encontrando que los estilos de liderazgo orientados a las personas potencian el compromiso y la innovación. En esta línea, López Faini (2026) enfatiza que el rol del talento humano en la construcción de organizaciones sostenibles depende en gran medida de la disposición de los líderes para cuestionar sus propias certezas y explorar nuevos enfoques, integrando la ética de la alteridad como un marco filosófico que sitúa al ser humano en el centro de la reflexión gerencial.

En última instancia, la discusión de los hallazgos permite aseverar que la sostenibilidad organizacional depende de la capacidad para reconocer la complejidad biopsicosocial de los integrantes, convirtiendo el liderazgo en un acto de diseño humano profundo. Vargas (2021) propone que el gerente de avanzada debe orientarse hacia la cultura organizacional de aprendizaje, reconociendo que la adaptabilidad y la resiliencia son competencias esenciales para navegar entornos de incertidumbre. Belandria (2021), desde una mirada transcompleja, examina la vinculación entre la formación gerencial avanzada y el talento humano, destacando la necesidad de repensar los modelos directivos en función de las realidades contextuales. La integración de estas perspectivas confirma que el futuro de la gerencia no reside en la optimización algorítmica, sino en la capacidad de orquestar inteligencias colectivas bajo una ética del florecimiento humano, donde la rentabilidad y la humanidad convergen en una arquitectura de significado que trasciende el reduccionismo funcionalista y responde a las exigencias de un mundo cada vez más complejo e interconectado.

6. Conclusiones

La investigación realizada permite afirmar que la arquitectura de lo humano constituye un marco integrador que trasciende la visión tradicional de las habilidades gerenciales como competencias técnicas aisladas. Los hallazgos evidencian que la eficacia directiva

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

contemporánea depende fundamentalmente de la capacidad para gestionar la subjetividad, la seguridad psicológica y la carga alostática de los equipos de trabajo, elementos que conforman una estructura de significado donde el bienestar y la productividad convergen de manera interdependiente. Esta arquitectura no representa un concepto ornamental, sino una necesidad estructural que redefine el ejercicio del liderazgo como un acto de diseño humano profundo.

El análisis sistemático de la literatura confirma que el perfil del gerente moderno debe integrar competencias emocionales, metacognitivas y éticas que permitan orquestar inteligencias colectivas en entornos de creciente complejidad. La transición desde modelos de control hacia enfoques basados en la confianza y la comunicación dialógica emerge como una condición indispensable para sostener la salud mental colectiva y la capacidad innovadora de las organizaciones. En este sentido, la investigación demuestra que la humanización de la gerencia no constituye una opción estratégica, sino el único camino viable hacia la sostenibilidad institucional en la era del bienestar.

Finalmente, se concluye que la arquitectura de lo humano propone una transformación paradigmática que sitúa al trabajador como sujeto integral y no como recurso optimizable, exigiendo que el poder gerencial evolucione hacia una ética del cuidado y la alteridad radical. La innovación y la adaptabilidad emergen como subproductos naturales de una psique organizacional sana y equilibrada, donde el error se procesa como aprendizaje y el florecimiento humano constituye el fundamento de la excelencia colectiva. Esta investigación aporta un marco teórico robusto que valida la interdependencia entre rentabilidad y humanidad, estableciendo que la verdadera maestría directiva reside en la capacidad de construir organizaciones que prioricen siempre la dignidad de la persona.

7. Referencias

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Arroyo Tovar, R. (2016). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (3.^a ed.). Ecoe Ediciones.

Belandria, A. (2021). Vinculación de formación gerencial avanzada con talento humano: Desde una mirada transcompleja. *Gerentia*, (3), 1-10.
<https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/189>

Berdugo, G. N. (2022). Arquitectura teórica cimentada en la gerencia emocional. *Agroindustria, Sociedad y Ambiente*, 1(18), 38-54.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.6481786>

Betancur, C. M., & Gallego, M. (2012). *Transformación organizacional: Una mirada comprensiva de la gestión humana*. Universidad EAFIT.

Casado, L., & Gimenez, G. (2010). *Liderazgo inteligente*. Editorial Kairós.

Cruz Arias, V. M. (2025). Cultura Organizacional y Desempeño laboral en relación con las Habilidades directivas. *Revista De Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria De Ciencias Económicas Y Administrativas - Departamento De Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (44).
<https://doi.org/10.46589/riasf.vi44.796>

D'Addona Cillo, A. (2025). Innovación en gerencia universitaria desde la perspectiva psicológica y organizacional. *Revista Honoris Causa*, 17(2), 311–320.
<https://revista.uny.edu.ve/ojs/index.php/honoris-causa/article/view/732>

González Díaz, J. E., & Cardona Arbeláez, D. A. (2019). La arquitectura y la gestión organizacional. *AD-GNOSIS*, 8(8). <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v8i8.360>

González Duperly, A. (2012). *Dimensiones humanas en acción: Ser para saber obrar. Hacia una dirección...* Universidad Externado de Colombia.

Limaymanta Limaymanta, K. K., & Perez Golac, K. A. (2024). *Habilidades gerenciales en el aprendizaje organizacional de los colaboradores de la empresa retail Wong de*

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

La Molina, 2023 [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola].

Repositorio Institucional USIL. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/15311>

López Faini, M. P. (2026). *Liderando el cambio: El rol del talento humano en la construcción de organizaciones sostenibles* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador]. Repositorio Institucional UASB. <http://hdl.handle.net/10644/10941>

López Tabares, C. A. (2026). *El rol del liderazgo en la gestión de la cultura organizacional en Pisende SAS: Un estudio de caso desde la antropología organizacional* [Trabajo de grado profesional, Universidad de Antioquia]. Repositorio Institucional UdeA. <https://hdl.handle.net/10495/50957>

López Bolaños, E. A., & Corredor Duarte, F. M. (2023). *Habilidades gerenciales clave para optimizar la cadena de abastecimiento en la empresa Pasar Express S.A.S* [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Repositorio Institucional EAN. <http://hdl.handle.net/10882/12525>

Monroy Machado, A. L. (2017). *Habilidades gerenciales y clima organizacional*. Fundación Universitaria del Área Andina.

Ochoa, G. I. (2025). *Constructos teóricos de los procesos administrativos y gerenciales en el IPRGR-UPEL a partir del comportamiento organizacional* [Tesis de doctorado, Universidad Pedagógica Experimental Libertador]. Espacio Digital UPEL. <https://mail.espacio.digital.upel.edu.ve/index.php/TD/article/view/1997>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Rojo Ramírez, K. M. (2026). Influencia de las nuevas tecnologías y el liderazgo transformacional en la cultura organizacional: Gerencia Avanzada. *METANOIA*:

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

REVISTA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN, 12(1), 36–60.

<https://doi.org/10.61154/metanoia.v12i1.4082>

Sarria Pérez, E. (2021). *Modelos y consideraciones para el diseño organizacional*.

Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

<https://repositorio.konradlorenz.edu.co/collections/c59156a5-5753-40c9-98cf-d38c5e637210>

Terán Pérez, D. M., & González Mondragón, N. (2020). *Habilidades directivas en ingeniería*. Marcombo.

Vargas, L. (2021). Gerente de avanzada: Una mirada hacia la cultura organizacional de aprendizaje. *Gerentia*, (3), 1-12.

<https://investigacionuft.net.ve/revista/index.php/Gerentia/article/view/186>

Younes Velosa, M., Echeverri Rubio, A., & Vieira Salazar, J. A. (2023). Habilidades gerenciales no técnicas necesarias para el directivo empresarial. *Revista CEA*, 9(21), e2549. <https://doi.org/10.22430/24223182.2549>

Conflicto de interés:

Se declara, por parte del autor, la inexistencia de intereses contrapuestos de ninguna índole en el marco de esta investigación

Fuente de financiamiento:

El autor financio completamente la investigación.

Contribución de autoría:

Waldemar Jesús Piña Navarro: Gestionó la estrategia, el financiamiento y la revisión crítica. También ejecutó la investigación de campo y redacción, a su vez, validó resultados mediante análisis estadístico especializado.

Sistema de Creación Intelectual Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA)

Semblanza de la Autor (a)

Waldemar Jesús Piña Navarro, es un profesional integral con un Doctorado en Ciencias de la Salud. Posee una sólida formación como Médico Cirujano y Psicólogo (Magna Cum Laude), complementada con maestrías en Salud Pública y Educación. Su trayectoria destaca por la gestión de protección, docencia universitaria y asesoría psicosocial.



©2026 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia utiliza Open Journal Systems 3.2.1.1, que es un gestor de revistas de acceso abierto y un software desarrollado, financiado y distribuido de forma gratuita por el proyecto [Public Knowledge Project](http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/resi/about/aboutThisPublishingSystem) sujeto a la Licencia General Pública de GNU. (<http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/resi/about/aboutThisPublishingSystem>).