

# Chapter 03 / Capítulo 03

*Sustainable Managerial Transformation: Leadership, Organizational Intelligence, and Sustainability in the Postmodern Era (Spanish Version)*

**ISBN:** 978-9915-9851-5-2

**DOI:** 10.62486/978-9915-9851-5-2.ch03

**Pages:** 28-42

©2025 The authors. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0 License.

## Transpersonalism and the managerial worldview of intelligent organizations

### Transpersonalidad y cosmovisión gerencial de las organizaciones inteligentes

Juan Carlos Pérez Vega<sup>1</sup>  

<sup>1</sup>Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” - UNELLEZ, Venezuela

#### INTRODUCCIÓN

El mundo de las organizaciones transmoderna reconoce que el éxito esta direccionado desde diversas perspectivas entre estas se pueden mencionar primeramente la transpersonalidad, paradigma que más que una disciplina filosófica, es un modo de integrar las experiencias de cada ser humano con una conexión espiritual con el universo de una manera colectiva, es tener conciencia que el mundo no se desarrolla sin un pensamiento colectivo que le permita a los integrantes de una organización que todos son partes del engranaje que hace que las empresas funcionen.

En segundo lugar, la cosmovisión gerencial, centrada en la realidad que tienen las empresas sobre las vías de comunicación que actualmente mueven el universo, es decir, la era digital que cada día avanza rápidamente y del conocimiento de la humanidad, refiriéndose con esto que los individuos se desplazan sin movilizarse a esferas de producción o adquisición de bienes y servicios sin tener que estar presencialmente dentro de una oficina, sino que manejan las herramientas tecnológicas desde cualquier parte del universo.

En tercer lugar, las organizaciones inteligentes, la visión de estas empresas se conjuga con el aprendizaje continuo y sistemático, las personas que manejan este tipo de empresas utilizan estas dos vertientes para hacerlas productivas, por medio de un personal conectado con estas desde los cambios que surgen, debido a que su recurso más importante es el personal, y si estos no están en concordancia con su manera de gerenciar, pueden sumirlas en estados de incertidumbre, sino permanecen en constante innovación, aprender nuevas maneras de relacionarse no es algo que se deba dar por sentado, ya que este nuevo orden económico que se vive hace que los individuos se centre en el aprendizaje colectivo, pero respetando las individualidades.

Lo anterior es la visión por la cual deberían regirse la gerencia en la actualidad, sin embargo, la realidad que viven es otra, aun en plena globalización, en esta era tecnológica, donde el hombre ha roto barreras para mantenerse informado, se encuentra empresas que tienen un sistema cerrado, centrado en aspectos como ganar, ser eficientes, conquistar nuevos mercados, sin abordar otras posibilidades como el aprendizaje, la comunicación, el talento humano, el aprendizaje en equipo y visión compartida, conectando, así, todas las áreas de la institución, entre otros, aspectos que las lleve a un modelo gerencial único y estable.

Además, se observan que en pleno siglo XXI algunas organizaciones con una gerencia basada en enfoques tradicionales, no se nutren de conocimientos que aportan ciencias como

la economía, psicología, ecología, biología, física, matemáticas, religión, antropología, ingeniería, la educación, entre otras; presentando debilidades en la toma decisiones, en el bienestar emocional de las personas, de la institución, del ambiente que las rodea, del sistema ecológico como equilibrio que permite un impacto social y colectivo. De acuerdo con lo anterior, el propósito del capítulo es argumentar la transpersonalidad como cosmovisión gerencial de las organizaciones inteligentes.

## **DESARROLLO**

### **Transpersonalidad: una visión integral de la existencia humana**

La transpersonalidad, es un campo de estudio y una orientación filosófica que explora las dimensiones más allá del ego o del yo individual, integrando experiencias espirituales, trascendentales y de conexión universal. Este enfoque “busca comprender el desarrollo humano más allá de las limitaciones personales, incorporando aspectos espirituales, psicológicos, sociales y culturales, no solo reconoce la existencia del ego, sino que también explora las posibilidades de trascenderlo para acceder a niveles más profundos de conciencia y conexión con el cosmos” (Romero, 2024, p.199).

La visión que tiene la transpersonalidad como ciencia psicológica sobre la existencia humana se evidencia cuando considera la evolución del hombre y las siguientes etapas: una de conciencia o conocimiento, la otra en el momento del sueño, que viene siendo el proceso de calma ante la evolución, sin embargo, cuando el individuo consigue suprimir ese estado de languidez o del sueño se dice que ya tiene conciencia, esto es el método de la transpersonalidad, como ciencia. Ahora bien, aplicar estos principios en la cosmovisión gerencial, permitirá a las organizaciones transmodernas comprender las relaciones humanas dentro de su estructura.

Utilizar la meditación, la respiración consciente, la vibración inducida, las técnicas de mindfulness o atención o conciencia plena (técnica que permite que los individuos sean conscientes de lo que están haciendo, pensando o sintiendo), son algunas de las herramientas de las que se vale la transpersonalidad para acceder a esos estados, de tranquilidad, de espiritualidad, de paz y tranquilidad, donde los sentidos del hombre se activan para estar consciente de su entorno, estas son tradiciones de la cultura oriental pero muy utilizadas y adaptadas a la occidental, ya que acercan al hombre al conocimiento espiritual. De acuerdo con Salas (2020) entre sus principales exponentes de destacan:

Abraham Maslow, reconocido por su teoría de la autorrealización y la inclusión de experiencias cumbre como elementos esenciales del desarrollo humano. Ken Wilber, impulsor de una perspectiva integral que abarca lo biológico, psíquico, social y espiritual en un modelo jerárquico conocido como la teoría integral. Stanislav Grof, investigador de los estados de conciencia ampliados mediante técnicas como la respiración holotrópica. Carl Gustav Jung, aunque no pertenece formalmente a la psicología transpersonal, su concepto de inconsciente colectivo y arquetipos sentó las bases para explorar la espiritualidad dentro de la psicología.

La transpersonalidad se nutre de diversas tradiciones filosóficas y espirituales: Filosofía oriental, ideas provenientes del budismo, hinduismo y taoísmo sobre la no-dualidad y la trascendencia del yo. Existencialismo, la búsqueda de sentido y la exploración de la libertad y la responsabilidad individual. Fenomenología, el análisis de la experiencia consciente directa como base del conocimiento humano. Para la transpersonalidad, los seres humanos son más que un cuerpo físico, con un ego que está allí para hacer vanidosos, se tiene y se es el equilibrio, la esencia universal que conecta el cuerpo biológico y el energético que mueve en una misma

espiral para hacer consciente del universo que rodea.

Existen marcadas características que explican la transpersonalidad, entre estas se mencionan las siguientes: multidimensionalidad, integra aspectos biológicos, psicológicos, sociales y espirituales del ser humano. Aproximando la comprensión de que la mente del hombre opera a través de las relaciones que se tenga con los demás, en las organizaciones con sus compañeros de labores. Enfoque integral, considera al individuo en su totalidad, incluyendo sus relaciones con el entorno y lo trascendental. Es decir, transciende lo físico y las experiencias, para centrarse en lo espiritual.

Trascendencia del ego, explora experiencias que superan la identidad individual. Para acceder a una mayor capacidad de comprensión tanto de la sabiduría, la creatividad, el amor incondicional y la compasión. Práctica transformadora, promueve técnicas para el crecimiento personal y espiritual, como la meditación y la respiración consciente. En las organizaciones es una herramienta que le permite mantener relaciones interpersonales sanas, alcanzando un alto nivel de desempeño laboral.

Entre sus principios se tiene: la unidad fundamental del ser, es decir reconoce la interconexión entre todos los aspectos de la existencia. Trascendencia del ego, el desarrollo pleno implica ir más allá de las limitaciones del yo individual. Exploración de estados ampliados de conciencia, estas experiencias son consideradas válidas y esenciales para el crecimiento humano. Integración de sabidurías ancestrales y contemporáneas, incluye conocimientos provenientes de tradiciones espirituales y avances científicos.

La transpersonalidad brinda elementos clave para la formación gerencial al integrar dimensiones humanas más profundas en la gestión empresarial. Algunos de estos aportes incluyen: liderazgo consciente, promueve una visión holística que integra empatía, creatividad y conexión con los valores de la organización. Desarrollo del potencial humano, ayuda a los gerentes a reconocer y potenciar las capacidades individuales y colectivas. Toma de decisiones éticas y sostenibles, fomenta un enfoque orientado al bienestar global y a la sostenibilidad. Reducción del estrés y mejora del bienestar organizacional, introduce prácticas como mindfulness y meditación en el ámbito corporativo. Liderazgo transpersonal es aquél que trasciende más allá de lo personal, impregnando la espiritualidad del ser.

Por ser un enfoque que posee una visión que integra las experiencias individuales y el autoconocimiento en pro del desarrollo humano, tiene un impacto significativo en la gerencia, relacionado con los siguientes aspectos: en la práctica empresarial el gerente mantiene un estilo de liderazgo consciente del conocimiento que tiene de sí mismo, de sus actos y de sus reflexiones. Además, posee la capacidad humana de estar al tanto de la realidad que lo rodea y conectarse o vincularse con esta, por lo tanto, es innato de cada individuo.

Desarrollo de potencial humano, por medio del aprendizaje colectivo o grupal, el trabajo en equipo, comunicación y respeto. Toma de decisiones éticas y sostenibles, cuando se refiere a decisiones sostenibles son aquellas relacionadas con el ambiente, protegerlo es una tarea de todos, por su parte las decisiones de éticas son aquellas donde la gerencia debe afrontarlas de manera objetiva sin perjudicar a los miembros y a la empresa. Es decir, comprende una jerarquía de valores que el gerente o el líder ordena, ya que se guía por objetivos y metas, para lograrlos, tiene que confrontarlos con su medio (con todo el grupo de trabajo) y analizar las posibilidades de ser llevados a cabo.

Mejora del bienestar organizacional, al utilizar medidas que aportan salud física, emocional y mental a sus empleados. No solo beneficia a los empleados, sino que también incrementa la productividad, lo que se traduce en evitar la rotación de personal y regenerar la imagen de la empresa. Por último, fortalece el clima organizacional.

El líder transpersonal se caracteriza por auto gerenciar su desarrollo basado en elementos éticos y morales socialmente aceptables. Esto se interpreta como ese gerente que primero se autoevalúa a si mismo, tiene conciencia de su transpersonalidad tomando en cuenta sus propios valores y fusionarlos con los de la sociedad. Facilitar el desarrollo de otros para que alcancen niveles éticos y morales. Entendiéndose que el aprendizaje que logren sus trabajadores es una herramienta que posibilita el éxito de la organización que dirige y si estos tienen conciencia que los valores como la ética y la moral son pilares para su propia satisfacción laboral, tendrán un mejor desempeño laboral.

Remover del proceso de liderazgo el poder para influir, sustituyéndolo por el poder para facilitar el cambio. Es decir, sustituye la influencia sobre sus colaboradores para que entiendan los cambios sin perjudicar sus propios principios, cultura y creencias. Considerar al colaborador, al contexto y a sí mismo como factores fundamentales del liderazgo (toma de decisiones y cambio). Coloca al talento humano como prioridad en la toma de decisiones, porque reconoce en ellos su inversión más importante e irremplazable.

Combinar la motivación interna y externa para hacerlas fundamentales en el desarrollo individual. Reconoce que cada persona tiene su propia motivación, por esa razón la motivación que va a brindar debe ir en concordancia con la individual que posee su equipo de trabajo, para lograrlo tiene la tarea de conocer las necesidades, debilidades y fortalezas de cada uno. Moverse del yo hacia la organización y hacia la sociedad, balanceando y combinando el conocimiento personal de sí mismo, con el organizacional, social y global. Aquí el líder transpersonal aparta su yoísmo, para entrelazar el conocimiento que tiene como persona espiritual y humana, en conjunto con el conocimiento de su personal, la comunidad y el mundo para poder lograr un equilibrio en la organización.

Proveer y promover la creación de significados significativos para sus colaboradores. En esta característica el líder utiliza el aprendizaje para que el trabajador adquiera nuevos conocimientos y fortalezca los que ya posee. Todos los aportes que brinda la transpersonalidad a la gerencia son importantes, el líder transpersonal es clave para el éxito empresarial ya que, para ostentar esa misión de dirigir al personal, debe primero conocerse así mismo, saber y tener conciencia de que la meditación, la práctica de yoga, entre otras técnicas de relajación le brindaran las bases para constituir un equipo de trabajo sólido con valores, ética, compromiso y lealtad.

El líder transpersonal puede influir significativamente en el desarrollo de la gerencia al promover un estilo de liderazgo más consciente y holístico, para lograrlo unifica el conocimiento, el aprendizaje, la cultura, la espiritualidad, para articular las motivaciones y limitaciones de sus colaboradores con el fin de responder de manera efectiva a los desafíos que enfrentan las empresas en esta era global.

### **Cosmovisión gerencial una perspectiva integral en la gestión transmoderna**

La cosmovisión gerencial se refiere según Luna (2019) a “un enfoque holístico y sistemático de la

gestión que integra principios filosóficos, valores éticos, teorías organizacionales y perspectivas culturales (p.180)". De acuerdo con este enfoque entonces, la cosmovisión busca comprender y abordar las complejidades de las organizaciones actuales mediante la interconexión de sus componentes internos y externos, alineándolos con un propósito común que beneficie tanto a los individuos como a la sociedad.

Por otro lado, la perspectiva integral en la gestión contemporánea debe ser proactiva y debe abarcar todas las partes que la integran e involucran para lograr organizaciones más productivas que les permita excluir procesos que no suman, evadiendo dificultades e incertidumbres que se presente y no dejen lograr las metas.

Los principales representantes son: Peter Senge, considerado un referente en la teoría del aprendizaje organizacional, autor de la quinta disciplina. Fritjof Capra, introdujo la visión sistémica a las ciencias gerenciales, subrayando la interdependencia entre los elementos de un sistema, defensor de la teoría social. Edgar Morin contribuyó con su enfoque de pensamiento complejo, aplicable a la toma de decisiones gerenciales. Otto Scharmer autor de la teoría U, enfocada en el liderazgo consciente y la transformación organizacional.

Sus fundamentos filosóficos son: el pensamiento complejo, su importancia es integrar múltiples perspectivas y disciplinas para abordar problemas gerenciales. Holismo, la idea central es que las organizaciones deben ser vistas como un todo integrado, donde las partes interactúan constantemente. Fenomenología, permite entender la experiencia subjetiva de los individuos dentro de las organizaciones. Sistematismo, considera que las organizaciones son sistemas vivos en interacción constante con su entorno.

Sus características: son sistémica, analiza las organizaciones como sistemas complejos y adaptativos. Humanista, prioriza el desarrollo y bienestar de las personas en la organización. Innovadora, fomenta la creatividad y la adaptabilidad para enfrentar retos. Integral, integra aspectos económicos, sociales, ambientales y culturales. Transformadora, busca generar un impacto positivo tanto dentro como fuera de la organización.

Sus postulados fundamentales son que: las organizaciones son sistemas vivos que interactúan con un entorno dinámico. El aprendizaje continuo es esencial para la supervivencia organizacional. El liderazgo debe ser transformacional y consciente. El éxito organizacional depende de la colaboración y la inteligencia colectiva. La sostenibilidad es un principio básico para las decisiones gerenciales. Los principios rectores se consideran: interdependencia, reconocimiento de la conexión entre los diferentes actores y elementos del sistema. Responsabilidad, compromiso ético y social en la toma de decisiones. Creatividad, impulso hacia la innovación constante. Equilibrio, armonización entre objetivos económicos, sociales y ambientales.

Sus aportes a las ciencias gerenciales son: los modelos sistémicos, herramientas para comprender y gestionar la complejidad organizacional, liderazgo consciente, promueve la reflexión y acción alineadas con los valores organizacionales. Sostenibilidad, integración de objetivos de largo plazo con el bienestar ambiental y social. Así mismo, estrategias innovadoras, desarrollo de nuevas formas de adaptarse a entornos inciertos.

La cosmovisión gerencial aporta elementos clave para el desarrollo de competencias en: pensamiento estratégico, capacidad para integrar variables externas e internas en la toma de decisiones; liderazgo transformacional, fomentar una visión inspiradora y valores compartidos;

gestión del cambio, habilidades para liderar transformaciones organizacionales; innovación y creatividad, diseño de soluciones disruptivas y adaptativas; sostenibilidad y ética, incorporación de principios responsables en la práctica gerencial. En síntesis, la cosmovisión gerencial no es otra cosa que la cultura organizacional, los valores por medio de los cuales se rige una organización, la actividad gerencial del líder, que se resume en la transformación de los valores organizacionales con respecto a los valores propios de cada miembro de la organización.

La cosmovisión gerencial está relacionada con la vida de los seres humanos mientras se forman, con los valores, los cuales no son renovados, pero sí removidos. Es decir, cambian cuando el individuo, una empresa o una comunidad dejan de asignarle mérito asumiendo un nuevo valor y de las representaciones mentales que tengan el recurso humano sobre el mundo, la comunidad y la organización.

Además, este enfoque permite promover los sentidos de identidad corporativa, entre el conjunto de trabajadores, sabiendo de antemano que son diferentes grupos de culturas y subculturas que ameritan tener pensamientos compartidos para aceptar los valores, compromisos y lealtades, que influyen en la manera que cada uno responde a las realidades (Santos, 2018). Por lo tanto, la cosmovisión gerencial se encuentra dentro de:

- Pensamiento estratégico, en la cosmovisión gerencial se evidencia mayor participación de todo el personal de la organización, ejecuta un proceso según Silvestri (2010, p.88) “democrático, existe una comunicación fluida entre el personal, la empresa y el entorno cultural donde se mueve la empresa, siendo estos estándares propios de la gerencia estratégica” (Silvestri, 2010, p.88).
- Liderazgo transformacional, considera que dentro de sus líneas gerenciales esta motivar a los trabajadores por medio de la transformación de sus actitudes y valores, ayudándolos a desarrollar su potencial en aras del crecimiento personal (Castillo, 2022).
- Gestión del cambio, de igual manera una organización que tenga una cosmovisión gerencial debe tener un cambio, para ello “requiere del compromiso de todas las personas que en ella laboran para que participen y contribuyan con sus ideas y valores al cambio” (Pineda y Cortes, 2018, p.39). La cosmovisión gerencial presta atención en un cambio integral.
- Innovación y creatividad, “se enfoca en el talento humano aprovechando las oportunidades que la eficacia, eficiencia y el desempeño laboral” (Córdoba et al, 2018, p.55). Estas son esenciales para el logro de los objetivos organizacionales.

### **Organizaciones inteligentes en la gestión transmoderna**

Las organizaciones inteligentes son aquellas que promueven un entorno de aprendizaje continuo, integrando el conocimiento colectivo, la innovación y la adaptación para responder eficazmente a los retos del entorno. Estas organizaciones se caracterizan por su capacidad para evolucionar mediante el uso efectivo de la información, la tecnología y la colaboración entre sus miembros. Plantean que dentro de los modelos de organizaciones que aprenden se encuentran aquellas que promueven la gestión del gran conocimiento de todos los miembros y cambian constantemente para satisfacer las necesidades del mercado (Flórez y Lugo, 2019).

Aprender no se trata de adquirir nueva información y nuevas habilidades, sino de una actividad social que se expresa en muchos ejemplos de colaboración. Además, pueden reunir e integrar diferentes experiencias, fortalezas, conocimientos y habilidades de la comunidad. Además, para estas organizaciones el conocimiento es una serie de relaciones y creencias compartidas a causa de la interacción entre trabajadores y toda la estructura organizativa que las define.

Es decir, el producto de ese conocimiento se ve reflejado en las competencias organizacionales, sin olvidar que desde el punto cognitivo el aprendizaje se da por medio del conocimiento codificado, transmitido y almacenado, con la finalidad de ser utilizado en la resolución de conflictos o problemas. De ahí que estas instituciones crean redes de intercambio de información, por donde fluye la comunicación dentro del sistema empresarial.

Los principales representantes: Peter Senge, autor de la Quinta Disciplina, que introduce el concepto de organizaciones que aprenden. Chris Argyris y Donald Schön, pioneros en el aprendizaje organizacional, destacando los conceptos de aprendizaje de bucle simple y doble. Fritjof Capra, contribuyó al pensamiento sistémico, esencial para comprender las interconexiones dentro de las organizaciones. Otto Scharmer con su teoría U, aporta un enfoque innovador sobre liderazgo y transformación organizacional. Nonaka y Takeuchi, creadores del modelo de gestión del conocimiento basado en la conversión entre conocimiento tácito y explícito.

Entre sus aportes filosóficos se encuentra el sistemismo, que considera las organizaciones como sistemas vivos, enfatizando la interconexión entre sus partes. El pensamiento complejo, que propone abordar las organizaciones desde una perspectiva multidimensional. La epistemología del aprendizaje, desarrollada por Argyris y Schön, analiza cómo las organizaciones pueden reflexionar y adaptarse. Holismo, fomenta la integración de aspectos internos y externos en la gestión.

Sus características son: aprendizaje continuo, las organizaciones inteligentes invierten en el desarrollo de competencias (conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes) de cada trabajador. Pensamiento sistémico, comprenden las relaciones entre los distintos elementos organizacionales y su impacto en el todo. Lo utilizan para evaluar un problema o conflicto comunes en la organización, para ello el trabajador adquiere las habilidades de resolverlo por medio de descomponerlo por partes hasta llegar al todo. Adaptabilidad, responden de manera ágil a los cambios del entorno. Esta fortaleza se observa cuando se le hace un cambio de funciones a un trabajador, dado por un ascenso o cambio a otra franquicia de la organización.

Así mismo, la gestión del conocimiento, capturan, comparten y utilizan el conocimiento de manera efectiva. Es la mejor forma de tener la información al momento de solicitarla ya que toda la estructura la conoce y la maneja. Innovación, promueven un entorno que estimula la creatividad y la resolución de problemas. Por medio de la innovación se mejora la eficacia y la eficiencia organizacional.

Los postulados fundamentales de las organizaciones inteligentes son: el aprendizaje es un proceso colectivo y continuo, la colaboración y la comunicación son claves para la innovación, la sostenibilidad debe ser un objetivo integral de la organización, la tecnología es una herramienta para potenciar la inteligencia organizacional, no un fin en sí misma, la adaptación al cambio es una competencia esencial.

Así como interdependencia, reconocimiento de las conexiones entre los sistemas internos y externos; autonomía, fomento de la toma de decisiones descentralizada; sostenibilidad, consideración de impactos a largo plazo en todas las decisiones; transparencia, promoción de una cultura de confianza y apertura e innovación, compromiso con la mejora continua y la creatividad.

Sus aportes a las ciencias gerenciales, en la gestión del conocimiento, estrategias para

capturar y utilizar información de manera efectiva; liderazgo transformacional, modelos que promueven la inspiración y la colaboración; adaptabilidad organizacional, enfoques para responder ágilmente a cambios y crisis; modelos de aprendizaje organizacional, herramientas para fomentar el crecimiento continuo y sostenibilidad, integración de prácticas responsables en la gestión.

Las organizaciones inteligentes ofrecen valiosas lecciones para la formación de líderes modernos, que incluyen: habilidades de pensamiento sistémico, capacidad para analizar problemas desde una perspectiva global; liderazgo colaborativo, desarrollo de competencias para fomentar el trabajo en equipo; adaptación al cambio, habilidades para gestionar entornos dinámicos; gestión innovadora, capacidad para implementar soluciones disruptivas y enfoque en la sostenibilidad, integración de principios éticos y responsable.

Las organizaciones inteligentes aseguran un aprendizaje continuo al talento humano, con la finalidad de que lleven a la práctica las competencias desarrolladas, ya que esto les permite a los trabajadores conocer la complejidad, de obtener responsabilidades, construir retos, de indagar su propio autocrecimiento, los que se traduce en sinergias a través de trabajo en equipo. “las empresas deben reconocer la necesidad de adaptarse a los constantes cambios que exige el entorno político, económico y social e invertir en recursos internos como capital intelectual, talento humano, conocimiento y tecnología” (Navarrete y Sánchez, 2022, p.100).

Para estas, el talento humano es el bien con más valor dentro de su estructura, por ende, es el capital activo que le genera riquezas y avances a la organización. Por lo tanto, dentro y fuera del sistema organizacional se encuentran comprometidas con la gestión del conocimiento, enfoca sus esfuerzos a fortalecer los vínculos entre sus trabajadores, comunicando y ejecutando un ambiente de confianza que facilite la adquisición de nuevos conocimientos, el desarrollo de competencias que añaden valor a las actividades de la empresa, además de robustecer los nexos sociales que generarán una identidad organizacional.

El liderazgo transformacional, inspira a los trabajadores a superar sus propias expectativas, logrando más de lo que de sí mismo podían esperar en un principio. Se asocia a la satisfacción, efectividad y motivación. Las organizaciones inteligentes poseen una factibilidad para adaptarse al aprendizaje continuo, en desarrollar estrategias que les permita un mejor desempeño en comparación a la competencia. De igual manera, ostentan de una agilidad de respuesta para mantener y conservar a sus clientes externos, pero también para satisfacer a sus clientes internos, es decir, su talento humano. Por último, se conoce que esta adaptabilidad puede ser espontánea o planificada.

Modelos de aprendizajes, este modelo de gerencia transforma a nivel cognitivo, el aprendizaje individual por el aprendizaje colectivo, interpretándolo como un intercambio de ideas, que mejora en la práctica y fortalece un entendimiento común, para todos. Mientras que, a nivel social, la socialización proporciona la socialización de conocimiento y consiente que los trabajadores con diferentes visiones se reúnan para solucionar problemas, mediante el diálogo.

Sostenibilidad, las organizaciones inteligentes cuentan con la estructura, que les permite prestar atención “al medio ambiente y aprovecharlo como una oportunidad para obtener recursos de fondos especiales, o participar en proyectos ambientales con ventajas añadidas” (De la Rosa, 2021, p.1). Sin embargo, es común que la atención al ambiente sea debido a la obligación de atender las disposiciones, reglamentos, normas y trámites ecológicos.

## **REFLEXIONES FINALES**

Para gerenciar una organización en estos tiempos donde la información se encuentra al alcance de todos es necesario integrar la espiritualidad, autoconocimiento, aprendizaje, valores, experiencias, en un proceso transcomplejo, ya que son factores que interactúan con las motivaciones, emociones y comportamientos del talento humano. Lo anterior, indica que la transpersonalidad y la cosmovisión gerencial de las organizaciones inteligentes son herramientas que convergen en considerar que funcionan si los gerentes entienden la humanidad y la espiritualidad de sus trabajadores, considerando sus propios valores individuales como los colectivos, para hacer organizaciones exitosas.

Por lo tanto, se evidencio que los gerentes que llevan a la practica la automotivación son más eficientes para comprender las necesidades, debilidades y fortalezas en determinadas áreas de los trabajadores y desarrollar en ellos el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo, además, les permite tomar decisiones en momentos de incertidumbre. La espiritualidad se puede ver como un instrumento de motivación utilizado por el líder en la gerencia, esto permite que los trabajadores reconozcan que la humanidad tiene una parte material y una espiritual y que conjugadas ambas, permiten un mejor desempeño laboral, se les forma para que conozcan la espiritualidad.

Para lograr lo cual la organización puede aplicar lo siguiente: abrir espacios, la meditación, reuniones dos veces al mes, donde conversen sobre las inquietudes sobre el trabajo o de sí mismos, proporcionar charlas sobre el tema, valores espirituales que lleven a una convivencia sana en el lugar de empleo. Todos estos elementos anteriormente apoyan la espiritualidad en la gestión de empresas, ya que los cambios que se logren por medio de la aplicación de las estrategias anteriormente mencionadas crearán en los empleados lealtad y compromisos reales, transformándolos en ser más productivos, proporcionando ayuda para la toma de decisiones claras. Además, le darán sentido, significado y propósito a su trabajo y a su vida personal.

De igual manera, es importante mencionar las siguientes características de la transpersonalidad, la cosmovisión gerencial y las organizaciones inteligentes donde las tres convergen, y otras que las diferencian, esto permite que las organizaciones las consideren en la gerencia como herramienta de gestión, estas se observan en la tabla 1, desarrollada a partir de los fundamentos teóricos de Moreno (2022), Luna (2019) y Rodríguez (2024).

El aprendizaje organizacional se evidenció en los tres enfoques desarrollados, el cual se encuentra asociado con el estilo de liderazgo. En el capítulo se trataron tres tipos de líder: transformacional, consciente y transpersonal, dentro de sus características el aprendizaje es un punto a favor de las empresas ya que las hace productivas y eficientes. Además, la relevancia de los modelos de aprendizaje organizacional, que adopte la gerencia permite la evaluación de toda la estructura organizativa, que minimice la poca integración de prácticas efectivas, que pueda tener una empresa, que quiera ganar espacios y apoderarse del mercado donde se desenvuelve.

Otro punto importante es la innovación y la capacidad de adaptación ante los cambios, no solo las organizaciones deben adaptarse a los cambios, sino toda la estructura, en especial el talento humano, ya que la innovación agrega valor competitivo a la empresa, para optimizar la gerencia e impulsar el crecimiento, la flexibilidad, el desarrollo y la implementación de estrategias organizacionales que potencien su dinamismo y el trabajo en equipo.

Enfoque	Semejanzas	Diferencias
<b>La transpersonalidad</b>	Liderazgo consciente Desarrollo de potencial humano Toma de decisiones sostenibles	Mejora del bienestar organizacional Líder transpersonal
<b>Cosmovisión gerencial</b>	Liderazgo transformacional Innovación y creatividad	Pensamiento estratégico Gestión del cambio
<b>Organizaciones inteligentes</b>	Gestión del conocimiento Liderazgo transformacional Sostenibilidad	Adaptabilidad organizacional Modelos de aprendizajes

**Figura 3.1.** Semejanzas y diferencias

Por otro lado, estos enfoques presentan la sostenibilidad como parte importante de las organizaciones, la preservación del ambiente, entre los principios del desarrollo sostenible que llevan a cabo se puede mencionar la remuneración justa a los trabajadores de acuerdo a sus responsabilidades dentro de la organización, la ejecución de programas de responsabilidad social que apoyen la creación de microempresas. Así como también ayudar en pequeños proyectos de agricultura urbana y programas de protección de la biodiversidad, en el programa de capacitación que se les da a los trabajadores incluir temas sobre la importancia de la nutrición y la alimentación balanceada, son varios los principios que las organizaciones pueden efectuar con el fin de preservar el ambiente.

La cultura, los valores, la espiritualidad, el aprendizaje continuo, el liderazgo, la toma de decisiones, la promueven un ambiente laboral innovador y unido. Además, la incorporación de competencias transpersonales en las organizaciones como lo es la emoción, la meditación, la espiritualidad y el liderazgo transpersonal brindan beneficios que se resumen en competencias gerenciales y en el bienestar organizacional. Por consiguiente, mejorando el bienestar de los empleados, mejora la productividad, la comunicación interna, la satisfacción laboral, el trabajo en equipo, colaborativo y colectivo, de igual manera se fomenta el entendimiento entre líderes, gerencia y trabajadores.

Por tanto, es transcendental impulsar un ambiente organizacional para fortalecer un entorno laboral enriquecedor, productivo y cohesionado. La organización debe estar abierta a seguir innovando en el tema de la transpersonalidad dentro de las empresas sean estas públicas o privadas, grande o pequeñas, ya que conocer y manejar temas como la espiritualidad, desarrollar programas anti stress, conocer y controlar las emociones, representan una coyuntura absoluta para prosperar en el desarrollo organizacional y el liderazgo, extendiendo la prosperidad, el bienestar, el rendimiento, el tiempo que se utiliza en la innovación se traduce en el éxito a largo plazo.

La transpersonalidad, representa un paradigma emergente que trasciende los tradicionales centrados exclusivamente en el ego. Se “centra en las virtudes más profundas del ser, va más allá de lo personal integrando la espiritualidad y el autoconocimiento para desarrollar al hombre de forma integral (Moreno, 2022, p.32)”. Además, al integrar dimensiones espirituales y trascendentales, dentro de la función gerencial, esto ofrece una visión integral que beneficia tanto al desarrollo humano como al ámbito organizacional, lo cual emerge en principios y prácticas que fomentan un liderazgo consciente, una mayor conexión con los valores universales y una gestión empresarial más ética y sostenible.

En el enfoque de la organización inteligente, la gerencia mantiene valores que se adaptan a los del equipo de trabajo y viceversa, teniendo en cuenta que una buena labor gerencial debe ser inteligente, orientada en desarrollar las capacidades de aprendizaje que tienen los trabajadores, así como también conducirlos a que gestionen el conocimiento. Para lograrlo cambian la visión que se tiene sobre el trabajo, donde los beneficiosos son en pro del desarrollo del colectivo y de la empresa, cumpliendo con las aspiraciones de cada trabajador las cuales les permite satisfacer sus necesidades básicas (Rodríguez, 2024).

De igual manera, la incorporación de aptitudes que van más allá de las humanas emerge como un pilar fundamental para el desarrollo sostenible y la consolidación de la resiliencia organizacional, evidenciando su valor y eficacia a través de todos los estratos jerárquicos de la empresa o institución, además, este tipo de competencias dentro de una organización inteligente les permite abordar las dificultades cuando son identificadas dentro de la cultura organizacional.

Por lo tanto, el autor considera que las siguientes técnicas que permiten gestionar las emociones pueden minimizar las dificultades, conflictos o problemas dentro de una organización: Bioneuroemoción, es un método que fomenta la salud desde un punto de vista biopsicosocial, mediante el desarrollo de la autoconciencia y la gestión de las emociones (Corbera, 2020, p.2). La meditación y la práctica del yoga, alivian el stress, mejoran el bienestar y la sinergia laboral, potencian la cohesión, la comunicación y el rendimiento del equipo, las relaciones interpersonales (Larrubia, 2019). Estas técnicas ayudan en el desarrollo personal y espiritual de los empleados, promueven un mejor desempeño laboral y una eficiente gerencia, obteniendo un ambiente laboral más consciente y armónico, crucial para la innovación y el crecimiento sostenible.

Aunado a todo lo anterior, las organizaciones inteligentes deben mantener un liderazgo transpersonal, que “ofrece un respiro y una nueva manera de dirigir, basada en la empatía, la conciencia y el propósito” (García, 2024, p.1). Es obtener resultados tangibles a mediano plazo, porque enfocarse en el bienestar integral y el desarrollo espiritual de cada miembro de la organización, es fundamental, aunque suena repetitivo, esto se resume en dos orientaciones que son motivar y unir al equipo en torno a una visión compartida. Adaptarse, a este cambio trae beneficios en los valores individuales y colectivos, que son mecanismos esenciales para cultivar una cultura de trabajo resiliente, asertiva, sólida y que se adapta a los desafíos que se presenten.

Por último, el desarrollo de los niveles de conciencia, junto con la adopción de prácticas meditativas, son cruciales para el aprendizaje organizacional, al fomentar una cultura de aprendizaje, que valora el intercambio y la colaboración, toda organización que adopte estas prácticas gerenciales podrá superar las debilidades, sortear las amenazas, mejorar las fortalezas

y aprovechar las oportunidades. Por ende, promoviendo un aprendizaje integral y sostenible mejoraran tanto la calidad del trabajo como el compromiso de los colaboradores, alineándose con la visión de una cultura orientada hacia la excelencia y el crecimiento constante.

## REFERENCIAS

- Canelones, O., & Fuentes, R. (2015). Formación gerencial, toma de decisiones: Un abordaje desde el punto de vista holístico. *Negotium*, 11(31), 48-73. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78241171004>
- Castillo, E. (2022). \*Liderazgo transformacional y el desarrollo organizacional en la Institución Educativa Coronel Pedro Portillo Silva, Huaura-202\* [Tesis de maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional UNJFSC. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/6677>
- Chávez H., N., & Torres S., G. (2012). La organización inteligente en un ambiente de aprendizaje: Una exploración de sus aspectos generales. *AD-minister*, (21), 101-115. <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322327351007.pdf>
- Corbera, E. (2020, 23 de marzo). *El método Bioneuroemoción®: Potencia el desarrollo personal a través del aumento del nivel de conciencia*. Enric Corbera Institute. <https://www.enriccorberainstitute.com/bioneuroemocion/>
- Córdoba, E., Castillo, J., & Castillo, N. (2018). Creatividad e innovación: Motores de desarrollo empresarial. *Lámpsakos*, (19), 55-65. <https://doi.org/10.21501/21454086.2507>
- De la Rosa Leal, M. E. (2021). Elenfoque de sostenibilidad en las teorías organizacionales. *Contaduría y Administración*, 66(2), 1-22. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2585>
- Duque, J., Lasso, P., & Orejuela, J. (2011). *Fundamentos epistemológicos de las psicologías, con énfasis en psicología transpersonal*. Universidad de San Buenaventura Seccional Cali.
- Florez-Ruiz, J., & Lugo-Faneite, A. J. (2019). Organizaciones que aprenden: Una perspectiva desde la interacción empresa-contexto. *Cultura, Educación y Sociedad*, 10(1), 42-52. <https://doi.org/10.17981/cultedusoc.10.1.2019.03>
- Foronda, F. (2018). *La adaptabilidad en las organizaciones: Una revisión teórica del concepto y los elementos que la configuran como una capacidad organizacional* [Trabajo de grado, Universidad de Antioquia]. Repositorio Digital Universidad de Antioquia. [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/9952/1/ForondaFrank\\_2018\\_AdaptabilidadOrganizacionesRevision.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/9952/1/ForondaFrank_2018_AdaptabilidadOrganizacionesRevision.pdf)
- Gómez, D., & Toscano, J. (2023). Importancia del liderazgo transformacional en la cultura y resultados organizacionales: Una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(6), 16616-16640. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.8748](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8748)
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., & Páez, D. (2016). El liderazgo transformacional en las organizaciones: Variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143. <https://doi.org/10.1016/j.rpt.2016.06.004>

- Larrubia Ansón, Á. (2019). MBI (Mindfulness Based Intervention): Desarrollo profesional y salud laboral. *Revista de Investigación y Educación en Ciencias de la Salud (RIECS)*, 4(2), 4-27. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/35744>
- Luna Álvarez, D. R. (2019). Cosmovisión gerencial desde la trans complejidad: Una nueva construcción para las organizaciones actuales. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 2(1), 180-186. <https://www.redalyc.org/pdf/7217/721778098025.pdf>
- Mercado, R. (2013). La responsabilidad ética en la toma de decisiones dentro de las organizaciones. *Sincronía, Revista de Filosofía y Letras*, 17(64), 169-186. <https://www.redalyc.org/pdf/5138/513851570006.pdf>
- Moreno, L. (2022). Influencia de la transpersonalidad como agente de cambio en la gerencia avanzada. *Revista de Estudios Interdisciplinarios (FEDUEZ)*, 3(2), 22-39. <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rei/article/view/2589>
- Navarrete-De la O, G., & Sánchez-Valdés, A. (2022). Organizaciones inteligentes y su incipiente incursión en la esfera turística: Una aproximación al estado del conocimiento. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(1), 100-122. <https://doi.org/10.36390/telos241.07>
- Orozco, I. (2021). De la ética empresarial a la sostenibilidad, ¿por qué debe interesar a las empresas? *Nova Rua*, 3(5), 76-98. <https://doi.org/10.36814/nr.v3i5.179>
- Pineda, M., & Cortés, G. (2018). Cambio y adaptación organizacional: Una revisión de la literatura. *Revista Espacios*, 39(16), 5. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n16/a18v39n16p05.pdf>
- Rodríguez, M. (2024, 23 de febrero). *El modelo teórico sobre organizaciones inteligentes*. Blog AJPRE. <https://www.blog.ajpre.net/el-modelo-teorico-sobre-organizaciones-inteligentes-peter-m-senge-1990/>
- Rojas, D. (2020). Modelo de aprendizaje organizacional: Integración de las perspectivas de investigación. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 138-149. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3449>
- Romero, L. B. L., & Piña, B. M. E. (2024). Administración transpersonal: La nueva tendencia en el mundo empresarial. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(10), 199-207. <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/119>
- Salas, R. (2020, 28 de agosto). *La autorrealización, según la teoría de Maslow*. Rafael Salas Psicólogo. <https://www.rafaelsalaspsicologo.com/autorrealizacion-teoria-maslow/>
- Sánchez Romero, Y., & Camejo López, L. (2021). La teoría del todo de Ken Wilber: Una visión holista para estudiar las organizaciones. En A. M. Pineda (Ed.), *Tendencias en la investigación universitaria: Una visión desde Latinoamérica* (Vol. IV, pp. 15-30). ALININ. [https://alinin.org/wp-content/uploads/2021/02/ten\\_inv\\_uni\\_iv\\_cap\\_i.pdf](https://alinin.org/wp-content/uploads/2021/02/ten_inv_uni_iv_cap_i.pdf)
- Santos, E. (2018). Valores y cosmovisión en la gerencia. *Revista de Investigación en Ciencias*

*Contables y Administrativas*, 3(1), 1-17. <https://doi.org/10.36677/ricca.v3i1.11431>

Scharmer, O. (2019). *La Teoría “U”: Liderar desde el futuro a medida que emerge*. Resumen documental. <https://educacion.uahurtado.cl/wpsite/wp-content/uploads/2019/10/scharmer-otto-resumen-de-la-teoria-u.pdf>

Silvestri, K. (2010). Pensamiento estratégico y éxito gerencial en organizaciones empresariales. *Cuadernos de Contabilidad, CICAG*, 7(2), 88-96. <https://www.redalyc.org/pdf/2746/274619740007.pdf>

## **FINANCIACIÓN**

Ninguna.

## **CONFLICTO DE INTERESES**

Ninguno.

## **CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA**

*Conceptualización*: Juan Carlos Pérez Vega.

*Redacción - borrador inicial*: Juan Carlos Pérez Vega.

*Redacción - revisión y edición*: Juan Carlos Pérez Vega.