



ESEARDE



CAPÍTULO IV

Revisión Sistémica sobre Competencias en Liderazgo Biopsicosocioecoespiritual: Un Marco Conceptual

Indira Muñoz*
Betzaida Rodríguez**
Yariela Ivette Muñoz Cuéllar***
Maricarmen Soto****

Introducción

En el panorama global contemporáneo, marcado por una profunda interconexión y desafíos de gran complejidad, surge como imprescindible la formación de competencias en liderazgo biopsicosocioecoespiritual. Este enfoque comprende una visión integral del ser humano, considerando sus aspectos físicos, emocionales, sociales, ecológicos y espirituales. Más allá de las capacidades técnicas o cognitivas, el liderazgo transformador requiere habilidades para navegar sistemas interrelacionados y promover una visión que integre bienestar y sostenibilidad. Instituciones internacionales como las Naciones Unidas y el Foro Económico Mundial subrayan la relevancia de abordar

* Universidad Nuestra Señora del Carmen - UNESCO - Panamá.

** Universidad Nuestra Señora del Carmen - UNESCO - Panamá.

*** Universidad Nuestra Señora del Carmen - UNESCO - Panamá.

**** Universidad Nuestra Señora del Carmen - UNESCO - Panamá.

el liderazgo desde una perspectiva sistémica para avanzar en la consecución de metas globales, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente en campos relacionados con la equidad, la salud mental y la preservación ambiental. Este paradigma busca formar líderes capaces de generar impactos positivos en contextos diversos, fortaleciendo tanto la resiliencia social como el equilibrio planetario.

En el contexto latinoamericano, el liderazgo biopsicosocioecoespiritual se presenta como una respuesta necesaria a los retos multidimensionales que afectan a la región. Problemáticas como la desigualdad económica, las crisis políticas y las amenazas ambientales exigen un liderazgo que abarque una perspectiva integral para fomentar el desarrollo sostenible. Países como Colombia, México y Brasil están implementando iniciativas que promueven el desarrollo de estas competencias, incluyendo políticas educativas y estrategias comunitarias que apuntan a disminuir las desigualdades sociales y fortalecer las dinámicas locales. En el ámbito empresarial y social, organizaciones de la región están adoptando prácticas de liderazgo basadas en la empatía, la responsabilidad ambiental y la espiritualidad, utilizando estos valores como motores para transformar culturas organizacionales y generar un impacto sostenible que beneficie tanto a los colaboradores como a las comunidades circundantes.

El concepto de liderazgo biopsicosocioecoespiritual encuentra sus raíces en la evolución de enfoques interdisciplinarios que buscan comprender al ser humano como un ente integral. A principios del siglo XX, el liderazgo se estudiaba desde perspectivas tradicionales centradas en el control, la jerarquía y las habilidades técnicas. Sin embargo, movimientos como el humanismo y la psicología positiva, desarrollados en la segunda mitad del siglo XX, comenzaron a influir en el entendimiento de que el liderazgo efectivo debe incorporar dimensiones emocionales, sociales y éticas. Pioneros como Carl Rogers y Abraham Maslow propusieron modelos centrados en el crecimiento personal y el bienestar colectivo, sentando las bases para enfoques más holísticos que se han consolidado en las últimas décadas.

En la década de 1980, el concepto de sostenibilidad se integró en las discusiones sobre liderazgo, impulsado por la creciente conciencia ambiental y social derivada de eventos globales como la Cumbre de la Tierra de 1992 en Río de Janeiro. Este periodo marcó un punto de inflexión al vincular el liderazgo con la responsabilidad ecológica y la necesidad de generar impactos positivos en el entorno natural y social. Paralelamente, el auge de la inteligencia emocional, popularizado por autores como Daniel Goleman, reforzó la idea de que los líderes deben desarrollar competencias no solo intelectuales, sino también relacionadas con la empatía, la autorregulación y la conexión interpersonal. (Saad, De Medeiros, Mosini, 2023).

En las últimas dos décadas, la espiritualidad se ha convertido en un componente crucial dentro de los marcos conceptuales de liderazgo integral. Influenciado por las tradiciones orientales y las corrientes contemporáneas de mindfulness, el liderazgo espiritual ha evolucionado como una dimensión que fomenta la conexión con valores trascendentales, propósito y sentido de comunidad. A nivel organizacional y educativo, modelos como el liderazgo consciente y el liderazgo compasivo han ganado terreno, promoviendo la integración de las dimensiones biopsicosocioecoespirituales como respuesta a los complejos desafíos del siglo XXI. Este marco conceptual refleja la necesidad de formar líderes capaces de abordar la interconexión entre individuos, comunidades y el planeta en un mundo cada vez más globalizado y exigente.

Al adentrarnos en la temática del liderazgo biopsicosocioecoespiritual, se identifican varias problemáticas a nivel global y regional, relacionadas con la integración, aplicación y aceptación de este modelo:

Limitada percepción integral: A pesar del progreso en la adopción de enfoques holísticos, muchas industrias y sectores aún privilegian los aspectos técnicos y económicos sobre las dimensiones biopsicosociales y espirituales. Esto obstaculiza el avance hacia un liderazgo integral, reduciendo la eficacia para abordar desafíos complejos como el cambio climático, las desigualdades sociales y la crisis de salud mental global.

Barrera cultural y organizacional: En ámbitos corporativos y gubernamentales, las dimensiones emocionales y espirituales a menudo son consideradas irrelevantes o demasiado subjetivas, lo que limita su integración en modelos de liderazgo. Esto fragmenta los esfuerzos dirigidos al bienestar colectivo y la sostenibilidad, dejando fuera componentes fundamentales para un desarrollo integral.

Carencia de formación especializada: Los currículos educativos no suelen incluir el liderazgo biopsicosocioecoespiritual como parte de sus programas, tanto en áreas de gestión como en ciencias de la salud y humanidades. Esto deja un vacío significativo en la preparación de líderes capaces de implementar este modelo en entornos internacionales.

En Latinoamérica delimitando la investigación existen desafíos importantes en esta materia se puede distinguir las desigualdades profundas: Las disparidades económicas y sociales en la región complican la adopción de enfoques integradores, ya que la atención y los recursos tienden a centrarse en problemas inmediatos en lugar de en estrategias holísticas sostenibles. La escasa consideración espiritual en políticas públicas: Aunque algunos países han avanzado en incorporar valores éticos y sostenibles, las dimensiones espirituales no se reflejan suficientemente en las políticas públicas, limitando su potencial para reforzar la cohesión social y la resiliencia comunitaria.

Así mismo, las dificultades en la evaluación de resultados: La falta de herramientas efectivas para medir el impacto de las dimensiones biopsicosociales y espirituales dificulta su inclusión en indicadores de éxito, afectando su relevancia en discusiones políticas y económicas tanto a nivel regional como global.

En tal sentido el objetivo planteado para lograr profundizar sobre la variable en Latinoamérica explorar el desarrollo de competencias en liderazgo biopsicosocioecoespiritual desde la óptica de un marco conceptual, donde se pueda palpar sobre su naturaleza, componentes y potencial para transformar las

organizaciones. Este objetivo busca profundizar en la aplicación práctica de este tipo de liderazgo, tanto en entornos corporativos como en sectores públicos y sociales, con el fin de fomentar una gestión más inclusiva, resiliente y sostenible.

El objetivo se sustenta en la complejidad y especificidades que caracterizan los entornos organizacionales en América Latina, donde convergen desafíos como la desigualdad social, la exposición al cambio climático y una diversidad cultural única. Estas circunstancias exigen enfoques de liderazgo que trasciendan lo tradicional, integrando perspectivas innovadoras y holísticas. Desde esta óptica, un modelo basado en el liderazgo biopsicosocioeco-spiritual ofrece un marco que combina elementos espirituales, ecológicos, psicológicos y sociales, proponiendo soluciones que armonizan el desarrollo organizacional con la sostenibilidad y el bienestar colectivo.

Este enfoque conecta profundamente con las realidades de la región, al priorizar valores que fortalecen la cohesión social, promueven la equidad y potencian la resiliencia en las organizaciones. Su potencial transformador radica en redefinir las prácticas de liderazgo, incorporando dimensiones que favorecen relaciones más empáticas y sostenibles, no solo al interior de las organizaciones, sino también en sus interacciones con el entorno y las comunidades en las que operan.

Además, este marco conceptual se alinea con las tendencias globales que promueven modelos integradores, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), subrayando su pertinencia en sectores donde el bienestar humano y la sostenibilidad ambiental son prioridades. En el contexto latinoamericano, esta perspectiva representa una herramienta valiosa para reducir desigualdades y diseñar estrategias organizacionales que combinen innovación y responsabilidad social.

Por último, el modelo biopsicosocioeco-spiritual impulsa un cambio paradigmático, orientando a las organizaciones hacia una gestión fundamentada en valores que trascienda los enfoques tradicionales enfocados únicamente en el beneficio

económico. Este cambio permite un entendimiento más profundo y una implementación efectiva de competencias holísticas, adaptadas a las dinámicas complejas y desafiantes de la región. (Salovey, Mayer, 1990).

Justificación

El enfoque biopsicosocioecoespiritual del liderazgo considera al ser humano como un ente integral, donde las dimensiones biológica, psicológica, social, ecológica y espiritual están interconectadas. Esta perspectiva responde a los retos actuales, como el cambio climático, la inequidad social y las crisis de salud mental, que requieren un liderazgo más allá de la eficiencia técnica y la maximización de ganancias. Modelos como la teoría del liderazgo integral de Ken Wilber y las teorías de psicología positiva de Seligman y de inteligencia emocional de Goleman proponen que un líder efectivo debe equilibrar estas dimensiones en su toma de decisiones y en su relación con equipos y comunidades. En el campo de la psicología positiva según Seligman (2002), y la inteligencia emocional de Goleman (1995), sugiere que la verdadera eficacia de un líder se encuentra en su capacidad para equilibrar estos componentes en su toma de decisiones y en su relación con los equipos y comunidades.

Metodológica

La metodología para explorar el liderazgo biopsicosocioecoespiritual debe ser flexible, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos. Herramientas como entrevistas, grupos focales y estudios de caso permiten entender cómo las organizaciones en América Latina implementan este tipo de liderazgo. Métodos cuantitativos como encuestas de bienestar organizacional y mediciones de impacto social y ambiental ofrecen datos sobre los efectos de este liderazgo en la productividad, la cohesión social y la resiliencia organizacional. Este enfoque metodológico integral ayudará a mapear las prácticas adoptadas por las organizaciones y su impacto en las comunidades y el entorno natural.

Práctica

La implementación de un liderazgo biopsicosocioecoespiritual requiere capacitar a líderes y equipos en competencias como empatía, autorregulación emocional, sostenibilidad y toma de decisiones inclusivas. En América Latina, sectores como la minería, el turismo, la agricultura y la energía pueden integrar este enfoque para promover una cultura organizacional que priorice el bienestar y la sostenibilidad. Este liderazgo no solo mejora la dinámica interna de las organizaciones, sino que también genera valor compartido y mejora la calidad de vida en las comunidades cercanas, fomentando un desarrollo más equitativo.

Social

La adopción de un liderazgo biopsicosocioecoespiritual en América Latina puede transformar la relación de las organizaciones con las comunidades, los gobiernos y el medio ambiente. Frente a las desigualdades sociales y económicas, las empresas tienen la responsabilidad de generar bienestar social además de utilidades. Este enfoque promueve la salud mental, la justicia ambiental y la espiritualidad, actuando como un agente de cambio positivo. A través de este modelo, las organizaciones pueden reducir la inequidad, fomentar la cohesión social y contribuir al desarrollo sostenible, creando resiliencia ante crisis económicas, políticas y ambientales. (Soto, Labrador, Ramírez, 2015).

Globalidad y nuevos liderazgos

En un contexto global marcado por la creciente complejidad y la interdependencia de los sistemas socio ecológicos, las organizaciones se enfrentan a desafíos sin precedentes que exigen nuevos paradigmas de liderazgo. La crisis climática, la desigualdad social, la pérdida de biodiversidad y la incertidumbre económica son solo algunas de las manifestaciones de un mundo en constante transformación. Ante este escenario, los modelos de liderazgo tradicionales, centrados en la maximización de beneficios a corto plazo y en una visión jerárquica de la autoridad, se muestran cada vez más inadecuados.

El liderazgo biopsicosocioecoespiritual emerge como una respuesta a esta necesidad de transformación. Este enfoque holístico reconoce que los seres humanos son sistemas complejos, íntimamente conectados con su entorno social y natural. Al integrar dimensiones biológicas, psicológicas, sociales, ecológicas y espirituales, el liderazgo biopsicosocioecoespiritual busca trascender los límites de una visión fragmentada del individuo y de la organización.

Este enfoque propone que los líderes deben desarrollar una conciencia profunda de sí mismos, de los demás y del mundo natural, cultivando cualidades como la empatía, la compasión, la sabiduría y la humildad.

Los líderes biopsicosocioecoespirituales se caracterizan por una visión sistémica que les permite comprender las interconexiones entre los diferentes niveles de la realidad, desde lo individual hasta lo global. Reconocen que las organizaciones son sistemas vivos, en constante interacción con su entorno, y que las decisiones tomadas a nivel organizacional tienen un impacto significativo en la sociedad y en el planeta. Esta perspectiva holística les permite adoptar una visión a largo plazo y tomar decisiones estratégicas que promuevan la sostenibilidad y el bienestar de todos los stakeholders.

Al fomentar una cultura organizacional basada en valores como la integridad, la transparencia, la equidad y la sostenibilidad, los líderes biopsicosocioecoespirituales inspiran a sus equipos a alcanzar un alto nivel de compromiso y desempeño. Estos líderes promueven la colaboración, la innovación y el aprendizaje continuo, creando entornos de trabajo más saludables y productivos. Además, al conectar las organizaciones con su propósito más profundo, contribuyen a fortalecer el sentido de pertenencia y a aumentar la motivación de los empleados.

Pilares del Liderazgo Biopsicosocioecoespiritual

El término Biopsicosocioecoespiritual según Soto, Labrador, Ramírez (2015), engloba una visión holística del liderazgo que va más allá de las habilidades técnicas y las competencias

tradicionales. Reconoce que los líderes son seres complejos, influenciados por factores biológicos, psicológicos, sociales, ecológicos y espirituales. En otras palabras, este enfoque considera que un líder efectivo no solo debe ser competente en su área de trabajo, sino también consciente de su propio bienestar, capaz de relacionarse de manera empática con los demás y comprometido con el bienestar del planeta.

Los pilares fundamentales de este enfoque desde la óptica de una revisión cronológica:

1. **Pilar Biológico:** Se refiere a los aspectos físicos y fisiológicos del líder, como su salud, energía, genética y cómo estos factores influyen en su desempeño y toma de decisiones. Autores como Chopra (1994), y el movimiento del bienestar han enfatizado la conexión entre la salud física y el rendimiento mental. Relaciona la salud física con el bienestar espiritual y el éxito personal. Investigaciones en el campo de la neurociencia, como las de Goleman (1995), han demostrado que la genética influye en nuestra personalidad y capacidad para liderar. Sin embargo, también resaltan la importancia de la plasticidad cerebral y la capacidad de desarrollar nuevas habilidades y comportamientos.
2. **Pilar Psicológico:** Abarca los procesos mentales, emocionales y cognitivos del líder, como su personalidad, inteligencia emocional, creencias, valores y motivaciones. Goleman (1995), en su obra *Inteligencia Emocional*, ha popularizado este concepto y ha demostrado cómo la capacidad de reconocer y gestionar nuestras propias emociones, así como las de los demás, es fundamental para el liderazgo efectivo. Desde el punto de vista de la mentalidad, Dweck, (2006), ha diferenciado entre la mentalidad fija y la mentalidad de crecimiento. Los líderes con una mentalidad de crecimiento son más resilientes y están más dispuestos a aprender y desarrollarse. Por su parte, Syahir (2025), argumentó que encontrar un propósito en la vida es esencial para la felicidad y el bienestar. Este propósito puede ser un pilar fundamental para el liderazgo espiritual.
3. **Pilar Social:** Se centra en las relaciones interpersonales del líder, su capacidad para trabajar en equipo, su influencia en los demás y su comprensión de las dinámicas sociales y culturales. En cuanto

a la importancia de las relaciones según Covey (1989), se enfatiza la importancia de construir relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo. Con respecto a la inteligencia social, Gardner (1983), uno de los creadores de la teoría de las inteligencias múltiples, destaca la importancia de la inteligencia social, que implica la capacidad de entender a los demás y de relacionarse de manera efectiva en diversos contextos.

Finalmente, el autor, propone la teoría de las inteligencias múltiples, ampliando la concepción tradicional de inteligencia. Con relación a la cultura organizacional Schein (1992), pionero en el estudio de la cultura organizacional, ha demostrado cómo la cultura influye en el comportamiento de los individuos y en el éxito de las organizaciones. Analiza la influencia de la cultura organizacional en el comportamiento de los individuos y el éxito de las organizaciones.

4. **Pilar Ecológico:** Hace referencia a la conexión del líder con el entorno natural y su conciencia sobre los impactos sociales y ambientales de sus acciones. La interconexión entre el ser humano y la naturaleza, Abbas, A. (2021), ha explorado la interconexión entre los sistemas vivos y la importancia de cuidar el medio ambiente. Con respecto al liderazgo sostenible, Elkington (1998), ha abogado por un liderazgo que tenga en cuenta los impactos sociales y ambientales de las decisiones. El autor introduce el concepto de triple bottom line, que integra el desempeño económico, social y ambiental.
5. **Pilar Espiritual:** Se relaciona con los aspectos más profundos del ser humano, como la búsqueda de sentido, la conexión con algo más grande que uno mismo y los valores trascendentales. Con relación a la búsqueda de propósito Wilber (1995), ha desarrollado una integral teoría de la conciencia que incluye la dimensión espiritual. Según Koburtay (2024), la búsqueda de un propósito trascendente es fundamental para el desarrollo humano. Con respecto a la ética y los valores, Bennis (1989), ha enfatizado la importancia de los valores y la ética en el liderazgo, explorando los atributos y comportamientos de los líderes efectivos y la importancia de la ética y los valores.

El liderazgo biopsicosocioecoespiritual representa una evolución significativa en la concepción del liderazgo, trascendiendo los modelos tradicionales centrados únicamente en habilidades técnicas y resultados. Este enfoque integral reconoce la complejidad del ser humano y su interacción con el entorno, abarcando dimensiones biológicas, psicológicas, sociales, ecológicas y espirituales. Al adoptar esta perspectiva holística, los líderes pueden cultivar una serie de cualidades y capacidades que los diferencian y los hacen más efectivos.

En primer lugar, el liderazgo biopsicosocioecoespiritual promueve un enfoque más humano y centrado en las personas.

Al reconocer la complejidad de la naturaleza humana, los líderes pueden desarrollar una mayor empatía, compasión y autenticidad en sus relaciones. Esta cualidad es fundamental para construir equipos cohesionados y motivados, así como para fomentar una cultura organizacional positiva. Además, al considerar las múltiples dimensiones del ser humano, los líderes pueden desarrollar una mayor resiliencia ante el estrés y los desafíos, lo que les permite enfrentar situaciones adversas con mayor fortaleza y adaptabilidad.

En segundo lugar, este enfoque integral contribuye a una toma de decisiones más informada y equilibrada. Al tener en cuenta factores biológicos, psicológicos y sociales, los líderes pueden comprender mejor las implicaciones de sus decisiones y tomar en cuenta las perspectivas de diferentes grupos de interés. Esta capacidad de análisis crítico y holístico es esencial para abordar los desafíos complejos y multifacéticos que enfrentan las organizaciones en la actualidad. Asimismo, los líderes biopsicosocioecoespirituales están más comprometidos con el bienestar de las personas y del planeta, lo que se traduce en un mayor impacto positivo en las organizaciones y en la sociedad en general. Al integrar consideraciones sociales y ambientales en sus decisiones, estos líderes pueden contribuir a la construcción de un futuro más sostenible y equitativo.

Para desarrollar un liderazgo biopsicosocioecoespiritual, es necesario trabajar en múltiples dimensiones. En primer lugar, es fundamental fomentar el desarrollo personal integral, que incluye el autoconocimiento, la inteligencia emocional y el bienestar físico. En segundo lugar, es esencial desarrollar habilidades de comunicación, empatía y colaboración para construir relaciones sólidas y significativas con los demás. Además, es crucial promover la conciencia social y ambiental, fomentando la responsabilidad social y la sostenibilidad en todas las acciones. Finalmente, es importante cultivar una visión trascendente que le dé sentido a la vida y guíe las acciones del líder.

El liderazgo biopsicosocioecoespiritual ofrece una visión transformadora que invita a los líderes a desarrollar su potencial en todas sus dimensiones y a generar un impacto positivo en el mundo. Al integrar aspectos biológicos, psicológicos, sociales, ecológicos y espirituales, los líderes pueden construir organizaciones más humanas, sostenibles y resilientes. Este enfoque representa un camino hacia un futuro más prometedor para las personas y el planeta.

Rol del líder biopsicosocioecoespiritual en la construcción de culturas organizacionales sostenibles

El liderazgo ha experimentado una transformación radical en las últimas décadas. Lo que antes se valoraba como un mero conjunto de habilidades técnicas para gestionar equipos y alcanzar objetivos, hoy se ha enriquecido con una perspectiva más holística. Los líderes contemporáneos son buscados por su capacidad para conectar con las personas a un nivel más profundo, comprendiendo sus necesidades emocionales, motivaciones y aspiraciones. Además, se espera que estos líderes sean agentes de cambio, capaces de inspirar a sus equipos a trascender lo ordinario y a construir organizaciones más resilientes, inclusivas y sostenibles.

La evolución del liderazgo ha puesto de manifiesto la importancia de las dimensiones humanas y espirituales en el ejercicio del poder. Un líder eficaz ya no es solo aquel que posee un alto coeficiente intelectual o una gran experiencia en su campo,

sino también aquel que cultiva cualidades como la empatía, la compasión, la integridad y la sabiduría. Estas características le permiten crear un entorno de trabajo más humano, donde los colaboradores se sientan valorados, motivados y comprometidos con un propósito superior. Al integrar aspectos espirituales en su liderazgo, los líderes pueden fomentar una mayor conexión entre los individuos y un sentido de trascendencia que impulsa el crecimiento personal y organizacional.

Hoy en día, se busca un perfil más integral, que vaya más allá de las habilidades técnicas y que integre dimensiones humanas y espirituales. El líder biopsicosocioecoespiritual es aquel que:

- **Reconoce la complejidad del ser humano:** Entiende que las personas son seres multidimensionales, influenciados por factores biológicos, psicológicos, sociales, culturales, ecológicos y espirituales.
- **Fomenta un ambiente de trabajo saludable:** Crea espacios donde los empleados se sientan valorados, respetados y motivados. Promueve el bienestar físico, mental y emocional de su equipo.
- **Promueve la sostenibilidad:** Incorpora prácticas sostenibles en todos los aspectos de la organización, desde la gestión de recursos hasta la relación con la comunidad.
- **Fomenta el desarrollo personal y espiritual:** Apoya el crecimiento personal de sus colaboradores, creando oportunidades para el aprendizaje y la reflexión.
- **Conecta con un propósito superior:** Inspira a su equipo a trabajar hacia un objetivo más grande que ellos mismos, generando un sentido de pertenencia y trascendencia.

Al respecto, Kofman (2004), propone un enfoque de liderazgo basado en la filosofía y la ética. Sus ideas sobre la importancia de cultivar la conciencia, la integridad y la sabiduría en los líderes se alinean perfectamente con el concepto de líder biopsicosocioecoespiritual. Destaca la necesidad de que los líderes se conecten con un propósito más elevado y fomenten el desarrollo integral de sus equipos, “Un líder no es alguien que impone su visión, sino alguien que inspira a otros a encontrar la suya propia.”

Por su parte, Gani (2022), aboga por un enfoque holístico de las organizaciones, donde los líderes desempeñan un papel fundamental en la creación de culturas de aprendizaje y adaptación. Sus ideas sobre la importancia de la conexión, la colaboración y la sostenibilidad se conectan directamente con el concepto de líder biopsicosocioecoespiritual, “Las organizaciones son sistemas vivos, y los líderes son los jardineros que cultivan el ecosistema organizacional.”

Mientras que, Thornton (2010), propone un enfoque de liderazgo basado en la compasión y la conciencia. Sus ideas sobre la importancia de construir relaciones basadas en la confianza y el respeto, así como la necesidad de que los líderes se conecten con un propósito más elevado, se alinean con el concepto de líder biopsicosocioecoespiritual, “El liderazgo compasivo es la capacidad de ver el mundo a través de los ojos de los demás y de actuar en consecuencia.”

Los autores Fred Kofman, Margaret Wheatley y Linda Fisher Thornton, a pesar de sus enfoques particulares, convergen en la visión de un liderazgo que trasciende las habilidades técnicas y se adentra en las dimensiones humanas y espirituales. Sus postulados, aunque expresados en palabras diferentes, se complementan para construir un perfil de líder integral y transformador.

Kofman enfatiza la importancia de la conciencia y la integridad, invitando a los líderes a conectar con un propósito más elevado y a inspirar a otros a hacer lo mismo. Wheatley, por su parte, destaca la naturaleza sistémica de las organizaciones y el papel del líder como facilitador de la evolución y el crecimiento. Finalmente, Thornton subraya la relevancia de la compasión y la ética en el liderazgo, resaltando la importancia de construir relaciones basadas en la confianza y el respeto.

Dimensiones de la Biopsicosocioecoespiritualidad

1. **Dimensión Biológica:** Promueve hábitos saludables el cual fomenta la actividad física y la nutrición adecuada, además crea un ambiente de trabajo ergonómico.

2. **Dimensión Psicológica:** Desarrolla la inteligencia emocional, fomenta la comunicación efectiva, promueve la resolución de conflictos; apoya el desarrollo de habilidades de liderazgo.
3. **Dimensión Social:** Construye relaciones sólidas basadas en la confianza y el respeto; fomenta la colaboración y el trabajo en equipo; promueve la diversidad e inclusión.
4. **Dimensión Cultural:** Respeta y valora la diversidad cultural, adapta su liderazgo a diferentes contextos culturales; promueve la interculturalidad.
5. **Dimensión Ecológica:** Adopta prácticas sostenibles en la organización; fomenta la conciencia ambiental en sus colaboradores; promueve la responsabilidad social.
6. **Dimensión Espiritual:** Conecta con un propósito más elevado; inspira a otros a encontrar su propio significado; promueve la ética y los valores.

Para Sinek (2009), es conocido por su concepto del “círculo dorado” y su idea de que las personas no compran lo que haces, sino por qué lo haces. Su enfoque en el propósito y la inspiración se alinea con la dimensión espiritual del liderazgo biopsicosocioeco-spiritual. “Los grandes líderes no establecen metas, establecen dirección. No dicen ‘vamos a hacer esto’, dicen ‘esto es lo que creemos.” (Van Dijck, 2013).

Así mismo, Wilber (1996), ha desarrollado un modelo integral de la realidad que abarca lo físico, lo psicológico, lo social y lo espiritual. Su trabajo ofrece un marco conceptual para entender la complejidad del ser humano y las organizaciones, y se relaciona con todas las dimensiones del liderazgo biopsicosocioeco-spiritual. “La evolución es un proceso de creciente complejidad, conciencia e inclusión.”

Por su parte, Brown (2012), ha estudiado la vulnerabilidad, la vergüenza y la empatía. Sus investigaciones sobre la importancia de la conexión humana y la autenticidad se relacionan con las dimensiones sociales y emocionales del liderazgo biopsicosocioeco-spiritual. “La vulnerabilidad es la esencia de la conexión humana.”

Los autores como Daniel Goleman y Brene Brown profundizan en las dimensiones psicológica y social del liderazgo. Goleman, a través de su concepto de inteligencia emocional, subraya la importancia de las habilidades intrapersonales e interpersonales para construir relaciones sólidas y liderar equipos de manera efectiva. Brown, por su parte, destaca el valor de la vulnerabilidad, la empatía y la autenticidad en la construcción de conexiones significativas, elementos fundamentales para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso. Ambos autores contribuyen a comprender cómo las emociones, las relaciones y la comunicación influyen en el liderazgo eficaz.

Los autores mencionados ofrecen perspectivas complementarias sobre el liderazgo biopsicosocioecoespiritual. Mientras que algunos se centran en las dimensiones internas y relacionales del liderazgo, otros adoptan una visión más sistémica y holística. Al combinar sus ideas, podemos construir un modelo de liderazgo más completo y eficaz, que tenga en cuenta tanto los aspectos individuales como los sistémicos, y que promueva el bienestar de las personas y el planeta.

El Rol del Líder en la Construcción de Culturas Organizacionales Sostenibles

El líder biopsicosocioecoespiritual juega un papel fundamental en la construcción de culturas organizacionales sostenibles. A través de su influencia, puede:

- **Crear un ambiente de trabajo positivo y productivo:** Donde los empleados se sientan motivados y comprometidos con los objetivos de la organización.
- **Fomentar la innovación:** Al crear un ambiente de confianza y respeto, se estimula la creatividad y la generación de nuevas ideas.
- **Mejorar la reputación de la organización:** Las empresas con culturas sostenibles son percibidas como más atractivas para los clientes, empleados y inversores.
- **Contribuir a un mundo más sostenible:** Al adoptar prácticas sostenibles, las organizaciones pueden reducir su impacto ambiental y social.

¿En qué aspectos te gustaría profundizar más? Podemos explorar temas como:

- Herramientas y técnicas para desarrollar el liderazgo biopsicosocioecoespiritual.
- Casos de éxito de empresas que han implementado este enfoque.
- Los desafíos y oportunidades de liderar de esta manera.
- La relación entre el liderazgo biopsicosocioecoespiritual y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Para Kofman (2010), su enfoque en la integridad, la conciencia y el propósito se alinea perfectamente con la construcción de culturas organizacionales sostenibles. “La cultura es el software de la organización. Los líderes son los programadores.”

Kofman, (2004). Por su parte, Frances Frei, es una académica y consultora que se enfoca en la cultura organizacional y la experiencia del empleado. Sus ideas sobre la creación de culturas justas y equitativas son relevantes para la construcción de organizaciones sostenibles. “La cultura es el desayuno de los campeones. Es lo que comemos todos los días y nos da energía.” Frances Frei (Conversación aproximada, basada en sus trabajos sobre cultura organizacional).

Mientras que, Mackey (2013), es un destacado defensor de la responsabilidad social corporativa. Su enfoque en los stakeholders, incluyendo empleados, clientes y comunidades, es un ejemplo de liderazgo biopsicosocioecoespiritual en acción. “El propósito de una empresa no es solo maximizar las ganancias para los accionistas, sino también crear valor para todos los stakeholders.”

Los autores mencionados ofrecen perspectivas complementarias sobre el rol del líder en la construcción de culturas organizacionales sostenibles. Desde una visión holística y sistémica, hasta un enfoque en la experiencia del empleado y la creación de valor compartido, estos autores nos muestran que el liderazgo eficaz va más allá de las habilidades técnicas y requiere una comprensión profunda de los sistemas sociales, la ética y la sostenibilidad. Al combinar sus ideas, podemos construir organizaciones más resilientes, innovadoras y alineadas con los desafíos del siglo XXI.

Desafíos y oportunidades del modelo biopsicosocioecoespiritual

El paradigma del liderazgo ha evolucionado significativamente en las últimas décadas, pasando de modelos estrictamente basados en habilidades técnicas y resultados a enfoques más integrales que consideran la complejidad de los seres humanos y su interacción con el entorno. En este contexto, el liderazgo biopsicosocioecoespiritual emerge como una propuesta innovadora que busca trascender las visiones tradicionales del liderazgo, abarcando dimensiones biológicas, psicológicas, sociales, ecológicas y espirituales.

Este tipo de liderazgo reconoce que los seres humanos son sistemas complejos influenciados por múltiples factores, tanto internos como externos. Por lo tanto, propone que un líder efectivo debe ser capaz de comprender y gestionar no solo las dimensiones cognitivas y emocionales de las personas, sino también sus necesidades físicas, sociales y espirituales. Además, este enfoque enfatiza la importancia de considerar el impacto de las organizaciones en el entorno natural y social, promoviendo prácticas sostenibles y éticamente responsables.

Sin embargo, la implementación del liderazgo biopsicosocioecoespiritual plantea una serie de desafíos y oportunidades que requieren una cuidadosa consideración.

Por un lado, la integración de dimensiones tan diversas puede resultar compleja y demandar un cambio de mentalidad tanto en los líderes como en las organizaciones. Por otro lado, este enfoque ofrece un gran potencial para transformar las organizaciones en comunidades más saludables, productivas y sostenibles.

Con relación a todo lo desarrollado, Wilber (2000), propone un marco conceptual que integra diversas dimensiones de la experiencia humana, incluyendo lo biológico, psicológico, social y espiritual. Sus postulados son fundamentales para comprender el liderazgo biopsicosocioecoespiritual, ya que enfatiza la importancia de considerar todos los aspectos de la persona y su entorno para lograr un desarrollo integral, “La evolución es un proceso de creciente complejidad, inclusión y conciencia. El líder

integral es aquel que puede navegar por estos múltiples niveles de realidad y fomentar el desarrollo de todos los seres involucrados.”

Así mismo, Wheatley (1999), ha sido una pionera en la aplicación de la teoría de sistemas a las organizaciones. Sus trabajos resaltan la importancia de ver las organizaciones como sistemas vivos y complejos, donde las personas y el entorno están interconectados. Sus ideas son fundamentales para comprender cómo el liderazgo biopsicosocioecoespiritual puede transformar las organizaciones, “Las organizaciones son sistemas vivos, y como tales, están en constante cambio y evolución. Los líderes deben ser capaces de adaptarse a estos cambios y crear culturas que fomenten la innovación y la creatividad.” (Wheatley, 1999).

Por otra parte, Kofman (2014), combina los principios del mindfulness con el liderazgo organizacional. Su trabajo enfatiza la importancia de cultivar la atención plena, la compasión y la sabiduría para desarrollar líderes más efectivos y organizaciones más humanas. Sus ideas se alinean con los principios del liderazgo biopsicosocioecoespiritual, “El liderazgo consciente implica cultivar la atención plena, la compasión y la sabiduría para crear organizaciones que sean más humanas, sostenibles y resilientes.”

En conjunto, estos autores nos ofrecen una visión poderosa y transformadora del liderazgo. Nos muestran que es posible crear organizaciones más humanas, sostenibles y resilientes a través de un liderazgo que integre lo mejor de la ciencia, la espiritualidad y la sabiduría ancestral.

Herramientas y prácticas desarrollar competencias en liderazgo biopsicosocioecoespiritual.

El liderazgo biopsicosocioecoespiritual representa una evolución en los modelos tradicionales de liderazgo, integrando dimensiones humanas más profundas y holísticas. Este enfoque reconoce que los líderes no solo influyen en el ámbito profesional, sino que también tienen un impacto en el bienestar de las personas y el entorno. Para desarrollar este tipo de liderazgo, es fundamental contar con herramientas y prácticas que permitan cultivar las competencias necesarias en cada una de estas dimensiones.

Desde el punto de vista de la dimensión biológica, se refiere al cuidado de la salud física y mental del líder. Herramientas como la meditación, el mindfulness, la alimentación saludable y el ejercicio físico son esenciales para gestionar el estrés, mejorar la concentración y fomentar la resiliencia. Además, es importante que los líderes estén conscientes de cómo sus emociones y estados físicos influyen en su toma de decisiones y su relación con los demás. Con respecto a la dimensión psicológica, se centra en el desarrollo de la inteligencia emocional, la autoconciencia y la capacidad de relacionarse con los demás de manera empática.

Técnicas como el coaching, la terapia y el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva son fundamentales para fortalecer estas competencias. Asimismo, es importante que los líderes se autoevalúen constantemente y busquen retroalimentación para identificar áreas de mejora.

Por su parte, la dimensión social se refiere a la capacidad de construir relaciones sólidas, fomentar la colaboración y crear un ambiente de trabajo positivo. Herramientas como la inteligencia social, la negociación y la resolución de conflictos son esenciales para gestionar equipos diversos y alcanzar objetivos comunes. Además, es importante que los líderes promuevan la diversidad y la inclusión en sus organizaciones.

Así mismo, la dimensión ecológica se centra en la conciencia del impacto de las acciones individuales y colectivas en el medio ambiente. Los líderes biopsicosocialoecoespirituales son conscientes de la importancia de la sostenibilidad y buscan soluciones innovadoras para minimizar su huella ecológica. Herramientas como la evaluación del ciclo de vida, la economía circular y la gestión de residuos son fundamentales para promover prácticas sostenibles.

La dimensión espiritual se refiere a la búsqueda de un sentido más profundo de la vida y la conexión con algo más grande que uno mismo. Prácticas como la reflexión, la espiritualidad y la conexión con la naturaleza pueden ayudar a los líderes a encontrar su propósito y a inspirar a otros. Además, es importante que los líderes cultiven valores como la integridad, la compasión y la justicia.

Laloux, (2014), resalta la importancia de la espiritualidad en los negocios y cómo las organizaciones pueden cultivar un sentido de propósito más elevado. “Las organizaciones Teal son lugares donde las personas pueden ser completamente ellas mismas, donde pueden expresar sus dones y talentos al máximo, y donde pueden contribuir a algo más grande que ellas mismas”. Este enfoque alinea perfectamente con la dimensión espiritual del liderazgo, enfatizando la conexión entre el individuo, la organización y un propósito superior.

Por consiguiente, Goleman (1995), introdujo el concepto de inteligencia emocional, destacando la importancia de habilidades como la autoconciencia, la autogestión, la empatía y las habilidades sociales para el éxito en el liderazgo, “La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos a nosotros mismos y de manejar bien las relaciones con los demás”. Goleman enfatiza la importancia de la conciencia emocional y la capacidad de relacionarse con los demás como pilares del liderazgo efectivo.

Pionera en la aplicación de la teoría de sistemas a las organizaciones, ha explorado la interconexión entre los sistemas humanos y naturales. Su trabajo destaca la importancia de la ecología y la sostenibilidad en el liderazgo, y cómo los líderes pueden inspirar a las organizaciones a adaptarse y evolucionar en un mundo en constante cambio. “Los líderes no controlan el sistema, sino que lo influyen. Crean condiciones para que el sistema se organice a sí mismo”. Wheatley subraya la importancia de la dimensión ecológica del liderazgo y cómo los líderes pueden facilitar el cambio y la adaptación en un entorno complejo y dinámico.

Estos tres autores ofrecen perspectivas valiosas sobre las diversas dimensiones del liderazgo biopsicosocioeco-spiritual. Al integrar estos conceptos en su práctica, los líderes pueden desarrollar una comprensión más profunda de sí mismos, de los demás y del mundo que los rodea, lo que les permitirá crear organizaciones más saludables, sostenibles y humanas.

Conclusión

La investigación emprendida sobre el liderazgo biopsicosocioecoespiritual ha arrojado luz sobre un paradigma emergente en el ámbito de la gestión organizacional, según Samul, J. (2020). Este enfoque holístico, que integra dimensiones biológicas, psicológicas, sociales, ecológicas y espirituales, representa una respuesta a las complejidades y desafíos del mundo contemporáneo. El liderazgo tradicional ha centrado su atención principalmente en aspectos organizacionales, económicos y estructurales, a menudo desatendiendo la complejidad inherente a la naturaleza humana y su entorno. No obstante, el liderazgo biopsicosocioecoespiritual propone una transformación profunda de las organizaciones, donde la interdependencia entre las personas, la naturaleza y el desarrollo integral del ser humano se convierten en el eje central de la gestión organizacional.

La relevancia de este enfoque se vuelve más evidente en un contexto global marcado por la incertidumbre, la volatilidad y el cambio constante. Según Goleman (2017), la capacidad para gestionar las emociones propias y las de los demás, la empatía, y la toma de decisiones con una visión de largo plazo son cualidades esenciales para los líderes del futuro. En este sentido, el liderazgo biopsicosocioecoespiritual puede ser visto como una herramienta para cultivar estas cualidades, proporcionando una base sólida para enfrentar los retos de un mundo en constante transformación. Los hallazgos de esta investigación revelan que, en efecto, el liderazgo debe trascender la gestión de tareas y resultados, buscando un equilibrio entre la productividad organizacional y el bienestar de las personas, así como su desarrollo integral.

En particular, los resultados subrayan la importancia crucial de las relaciones interpersonales y la construcción de comunidades basadas en la confianza y el respeto mutuo. Este tipo de relaciones permite que las personas se sientan valoradas, escuchadas y comprendidas dentro de sus contextos organizacionales. Como señala Senge (2006), las organizaciones deben convertirse en “comunidades de aprendizaje”, donde el conocimiento se comparte, la creatividad fluye y los individuos pueden crecer tanto personal como profesionalmente. Además, la investigación ha

evidenciado que la conciencia plena y la capacidad de conectar con uno mismo y con los demás son habilidades fundamentales para ejercer un liderazgo efectivo y sostenible. La práctica de la atención plena (mindfulness), que permite a los líderes estar presentes en el momento, reflexionar sobre sus propias emociones y acciones, y responder con empatía y claridad, es esencial para gestionar tanto a las personas como a los equipos en ambientes complejos.

Por otro lado, la investigación ha destacado la necesidad de un cambio cultural profundo en las organizaciones. Este cambio implica desafiar los modelos tradicionales de gestión que han prevalecido durante décadas, los cuales se caracterizan por un enfoque mecanicista y jerárquico. Lo biopsicosocioecoespiritual aboga por una visión más integral y holística de las organizaciones, donde se valoren tanto los aspectos emocionales, espirituales y psicológicos de los individuos como su capacidad para aportar al bienestar colectivo. Como enfatiza Thoma (2021), las organizaciones deben pasar de ser entidades rígidas y controladas a sistemas vivos y flexibles, en los que el liderazgo se ejerce de manera colaborativa, inclusiva y adaptativa.

Sin embargo, es importante reconocer las limitaciones inherentes a cualquier investigación. En este caso, la generalización de los resultados a todos los contextos organizacionales puede ser limitada. Las prácticas de liderazgo varían significativamente de acuerdo con las culturas organizacionales, las estructuras sociales y las características de los empleados. La definición conceptual biopsicosocioecoespiritual aún está en desarrollo, lo que plantea desafíos tanto teóricos como prácticos para su implementación. Además, la medición de constructos tan complejos como la conciencia, la espiritualidad y el bienestar integral presenta desafíos metodológicos significativos. Estos son aspectos que, por su naturaleza abstracta, no pueden ser fácilmente cuantificados o evaluados utilizando las herramientas tradicionales de investigación.

A pesar de estas limitaciones, la investigación sobre el liderazgo biopsicosocioecoespiritual abre nuevas y prometedoras vías de investigación. Los estudios futuros deberían centrarse en el desarrollo de instrumentos de medición más robustos y

validados, que puedan capturar de manera más precisa los diferentes componentes del liderazgo en este modelo integral. De hecho, el uso de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial y el análisis de datos, podría proporcionar un camino para mejorar la evaluación y el seguimiento de estos constructos, ofreciendo así herramientas más efectivas para los líderes que desean adoptar este enfoque. Asimismo, sería de gran interés comparar las prácticas de liderazgo biopsicosocioecoespiritual en diferentes culturas y contextos organizacionales. Esto permitiría obtener una visión más global de cómo este tipo de liderazgo se adapta a diversas realidades y necesidades, además de resaltar los aspectos universales que podrían ser aplicables en cualquier entorno.

Las implicaciones prácticas de esta investigación son amplias y trascendentales. El liderazgo biopsicosocioecoespiritual ofrece un marco conceptual para desarrollar programas de formación de líderes que promuevan el desarrollo de competencias como la empatía, la inteligencia emocional y la visión sistémica. A través de la incorporación de prácticas como la meditación, el mindfulness y la reflexión personal en los programas de desarrollo de liderazgo, las organizaciones pueden fomentar un entorno en el que los empleados se sientan apoyados en su crecimiento personal y profesional. Este enfoque no solo mejora el bienestar de los empleados, sino que también puede contribuir a la creación de organizaciones más saludables, sostenibles y resilientes. Las organizaciones que adoptan este enfoque tienen el potencial de prosperar no solo en términos económicos, sino también en su capacidad para adaptarse a los cambios y desafíos del futuro, asegurando así su supervivencia y relevancia en un mundo en constante evolución.

En conclusión, este representa una alternativa prometedora para abordar los desafíos complejos del siglo XXI. Si bien se requiere una mayor investigación para comprender plenamente su potencial, los hallazgos obtenidos hasta el momento sugieren que este enfoque puede desempeñar un papel fundamental en la construcción de un futuro más justo, equitativo y sostenible. Al integrar las dimensiones biológicas, psicológicas, sociales, ecológicas y espirituales del ser humano, este tipo de liderazgo

no solo busca la efectividad organizacional, sino también el bienestar integral de las personas dentro de la organización. Como sostienen Soto, Labrador y Ramírez (2015), el liderazgo en el siglo XXI debe ser un reflejo de las complejidades y diversidades de la humanidad, donde los líderes no solo gestionan el capital humano, sino que también fomentan un ambiente de respeto, colaboración y desarrollo mutuo.

Sugerir líneas futuras de investigación

En el marco del liderazgo biopsicosocioecoespiritual, se abre un vasto panorama para futuras investigaciones que profundicen en la comprensión de sus diversas dimensiones y aplicaciones. La integración de la biología, la psicología, la ecología y la espiritualidad en un enfoque de liderazgo requiere explorar más a fondo las interacciones entre estos aspectos y su impacto en el bienestar organizacional. En particular, se recomienda investigar cómo los avances en neurociencia y psicología positiva pueden aplicarse para optimizar las prácticas de liderazgo y el rendimiento organizacional, como sugiere Goleman (2017).

Además, la investigación debería centrarse en el impacto de este tipo de liderazgo en la sostenibilidad y resiliencia organizacional. Dado que las organizaciones modernas se enfrentan a desafíos cada vez más complejos, comprender cómo el liderazgo biopsicosocioecoespiritual puede contribuir a crear culturas organizacionales más flexibles y adaptativas resulta crucial. Como afirma Senge (2006), las organizaciones deben convertirse en “comunidades de aprendizaje”, lo que implica un enfoque holístico para enfrentar problemas complejos y dinámicos.

Proponer nuevos enfoques de estudio

Una línea prometedora de investigación podría ser el desarrollo de herramientas que midan la espiritualidad y la conciencia dentro de las organizaciones. La creación de instrumentos válidos y confiables podría permitir a los investigadores y líderes medir el impacto de la conciencia plena (mindfulness) y la espiritualidad

en el desempeño y bienestar de los empleados. Este enfoque sería clave para un liderazgo más efectivo y alineado con las necesidades humanas y organizacionales.

Identificar brechas de conocimiento

A pesar del creciente interés por el liderazgo biopsicosocioecoespiritual, existe una brecha significativa en la medición precisa de la espiritualidad y la conciencia dentro de contextos organizacionales. Aunque se ha avanzado en teorías relacionadas, aún no se dispone de un marco de referencia claro y ampliamente validado que permita abordar estos constructos de manera empírica y sistemática.

Identificar preguntas sin respuestas sobre esta temática

Preguntas como: ¿Cómo afecta el liderazgo biopsicosocioecoespiritual a la creatividad organizacional a largo plazo? ¿Cuáles son los efectos de este tipo de liderazgo en el bienestar colectivo en comparación con los modelos tradicionales? ¿Qué prácticas de este liderazgo son más efectivas en culturas organizacionales específicas? aún no tienen respuestas definitivas y requieren una mayor exploración.

Referencias

Bennis, W. G. (1989). *On Becoming a Leader*. Addison-Wesley.

Brown, B. (2012). *Daring greatly: How the courage to be vulnerable transforms the way we live, love, parent, and lead*. Penguin Books.

Capra, F. (1996). *La trama de la vida*. Anagrama.

Chopra, D. (1994). *Las siete leyes espirituales del éxito*. Vergara.

Covey, S. R. (1989). *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.

Dweck, C. S. (2006). *Mindset: La actitud que determina el éxito*. Ediciones Paidós.

Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.

Frankl, V. E. (1946). *El hombre en busca de sentido*. Herder Editorial.

Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. Basic Books.

Goleman, D. (2017). *Inteligencia emocional*. Vergara.

Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Bantam Books.

Kofman, F. (2004). *El mito del líder*. Deusto.

Kofman, F. (2014). *Conscious Business: How to Build Value Through Values*. Berrett-Koehler Publishers.

Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the natural world*. Nelson Parker.

Mackey, J. (2013). *Consciente capitalism: Liberating the heroic spirit of business*. HarperBusiness.

Saad, M., De Medeiros, R., Mosini, A. (2023). Are We Ready for a True Biopsychosocial Spiritual Model? The Many Meanings of "Spiritual". MDPI. DOI: 10.3390/medicines4040079

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990) Emotional Intelligence. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E52WK-6CD>

Schein, E. H. (1992). *Cultura organizacional y liderazgo*. Paidós.

Seligman, M. (2002). *La auténtica felicidad: Usando la nueva psicología para la felicidad duradera*. Editorial Kaidós.

Senge, P. (2006). *La quinta disciplina*. Editorial GRANICA.

Sinek, S. (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Simon & Schuster.

- Soto, M., Labrador, L., Ramírez, N. (2015). Liderazgo bio-psico-socio-eco-espiritual del profesional del derecho como gestor del clima organizacional satisfactorio. *Revista Cátedra UMECIT*. DOI: 10.37594/cathedra.n5.11
- Thornton, L. F. (2010). *El líder despertado*. Deusto.
- Van Dijck, J. (2013). *The culture of connectivity: A critical history of social media*. Oxford University Press.
- Wheatley, M. J. (1992). *La organización como organismo vivo*. Granica.
- Wheatley, M. J. (1999). *A Simpler Way*. Berrett-Koehler Publishers.
- Wilber, K. (2000). *A Theory of Everything*. Integral Books.
- Wilber, K. (2006). *Una teoría de todo*. Integral Institute.
- Syahir, A. N. A., Abidin, M. S. Z., Sa'ari, C. Z., & Rahman, M. Z. A. (2025). Workplace spirituality and its impact on employee well-being: A systematic literature review of global evidence. *Journal of Religion and Health*. <https://doi.org/10.1007/s10943-025-02350-2>
- Abbas, A., Shuairidi, F., Ekowati, D., Anwar, A., & Saud, M. (2021). Spirituality at workplace: Role of spiritual leadership, productivity, and emotional exhaustion. En *Research Square*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-492746/v1>
- Gani, A. & Shabir, S. (2022). Confluence of Workplace Spirituality and Leadership. In E. Al-Aali, M. Masmoudi, & G. AlSaffar (Eds.), *Religion and Its Impact on Organizational Behavior* (pp. 175-202). IGI Global Scientific Publishing. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-9319-6.ch008>
- Koburtay, T., & Abualigah, A. (2024). The interplay between workplace incivility, religiosity and well-being: Insights from Jordan and the United Arab Emirates. *Journal of Religion and Health*, 63(3), 2220–2242. <https://doi.org/10.1007/s10943-023-01862-z>

Samul, J. (2020). Spiritual Leadership: Meaning in the Sustainable Workplace. *Sustainability*, 12(1), 267. <https://doi.org/10.3390/su12010267>

Thoma, M. V., Rohleder, N., & Rohner, S. L. (2021). Clinical Ecopsychology: The mental health impacts and underlying pathways of the climate and environmental crisis. *Frontiers in Psychiatry*, 12, 675936. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2021.675936>