

## **SPIRITUAL SMART IN XXI CENTURY ORGANIZATION**

## **INTELIGENCIA ESPIRITUAL EN LA ORGANIZACIÓN DEL SIGLO XXI**

**Emilio Fereira<sup>1</sup>,**  
Universidad del Zulia

La labor profesional de apoyo psicogerencial a distintas organizaciones públicas y privadas, tanto en el país como el exterior, en las que se han venido recogiendo experiencias diversas y realizando diferente tipo de trabajos de campo y talleres de Espiritualidad, Psicología Positiva y Liderazgo Transformacional, me ha permitido distinguir la influencia, actitud y actuación de la Alta Dirección, gerentes y líderes de procesos, en la efectividad de una organización.

---

<sup>1</sup> PhD en Psicología, Universidad de Michigan. Profesor Titular Emeritus de la Universidad del Zulia. Ha sido Director de Postgrado de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Zulia. Consultor de Empresas con experiencia internacional.

Communication + Management + Education + Leadership + Informing Science + Peace Culture +  
Politics + Sociology + Economy +  
REVISTA indizada, incorporada o reconocida por instituciones como:  
LATINDEX / REDALyC / REVENCYT / CLASE / DIALNET / SERBILUZ / IBT-CCG UNAM / EBSCO  
Directorio de Revistas especializadas en Comunicación del Portal de la Comunicación InCom-UAB  
/ www.cvtisr.sk / Directory of Open Access Journals (DOAJ) / www.journalfinder.uncg.edu /  
Yokohama National University Library jp / Stanford.edu, www.nsd.org / University of Rochester  
Libraries / Korea Foundation Advanced Library.kfas.or.kr / www.worldcatlibraries.org /  
www.science.oas.org/infocyt / www.redhucyt.oas.org/ fr.dokupedia.org/index / www.lib.ynu.ac.jp  
www.jinfo.lub.lu.se / Université de Caen Basse-Normandie SICD-Réseau des Bibliothèques de  
L'Université / Base d'Information Mutualiste sur les Périodiques Electroniques Joseph Fourier et de  
L'Institut National Polytechnique de Grenoble / Biblioteca OEI / www.sid.uncu.edu.ar /  
www.ifremer.fr / www.unicaen.fr / www.science.oas.org / www.biblioteca.ibt.unam.mx / Cit.chile,  
Journals in Electronic Format-UNC-Chapel Hill Libraries / www.biblioteca.ibt.unam.mx /  
www.ohiolink.edu, www.library.georgetown.edu / www.google.com / www.google.scholar /  
www.altavista.com / www.dowling.edu / www.uce.resourcelinker.com / www.biblio.vub.ac /  
www.library.yorku.ca / www.rzblx1.uni-regensburg.de / EBSCO /www.opac.sub.uni-goettingen.de /  
www.scu.edu.au / www.docelec.scd.univ-paris-diderot.fr / www.lettres.univ-lemans.fr /  
www.bu.uni.wroc.pl / www.cvtisr.sk / www.library.acadiu.ca / www.mylibrary.library.nd.edu /  
www.brury.uonbi.ac.ke / www.bordeaux1.fr / www.ucab.edu.ve / www.phoenicis.dgsca.unam.mx /  
www.ebscokorea.co.kr / www.serbi.luz.edu.ve/scielo./ www.rzblx3.uni-regensburg.de /  
www.phoenicis.dgsca.unam.mx / www.liber-accion.org / www.mediacioneducativa.com.ar /  
www.psicopedagogia.com / www.sid.uncu.edu.ar / www.bib.umontreal.ca  
www.fundacionunamuno.org.ve/revistas / www.aladin.wrlc.org / www.blackboard.ccn.ac.uk /  
www.celat.ulaval.ca // +++ / Universal Impact Factor  
No bureaucracy / not destroy trees / guaranteed issues / Partial scholarships / Solidarity /  
/ Electronic coverage guaranteed in over 150 countries / Free Full text /Open Access  
www.revistaorbis.org.ve

- ❖ Una, en la que tanto la alta dirección como sus colaboradores son entusiastas y transpiran confianza en lo que están haciendo. En ellas uno nota el placer de trabajar juntos, respetuosamente alineados a la misión, visión, metas y valores organizacionales; gozo que irradia por doquier, ofreciendo una oportunidad, a propios y extraños, para sentir que participar en esa organización puede ser una experiencia gratificante.
- ❖ En un segundo tipo de organización, el descontento que amenaza a directivos, gerentes y empleados es palpable. Se intenta esconder la incompetencia y falta de sentido de dirección detrás de una capa de autoridad. Sin embargo, esa dominación se nota endeble, ficticia; la ejercen, las más de las veces, pobremente, como lo muestra la actitud vacilante y complaciente que es fuente del mal humor y genera una atmósfera de frustración y desgano.

- ❖ Uno se encuentra, por último, con organizaciones que ni están marcadas por la alegría ni por la desesperanza, sino por rituales, altibajos. En ellas se evidencia el sentimiento de estar mirando un rompecabezas en que empleados y líderes de todos los niveles gerenciales representan sus roles de forma mecánica. La acción es sencilla y locuaz, pero parece no tener significado para los participantes; de una manera extraña estas organizaciones no parecen actuar en la realidad.

Estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro de una comunidad laboral en el «espacio concreto» refleja los esfuerzos internos y externos de la organización para establecer una armonía entre ella, y el tipo de personas que la constituyen, la naturaleza de los procesos laborales, la calidad de la comunicación y la índole de autoridad que se practica dentro de la misma.

Un aspecto clave para entender la dinámica institucional en estas dos primeras décadas del Siglo XXI es la «inteligencia espiritual» (IE). Tomarla en cuenta, favorece la indagación de los agentes que concurren para integrar la efectividad de la institución: Tipo de Liderazgo, Motivación, Compromiso, Actitudes, Cultura Organizacional, Calidad de la Comunicación, Resolución de Conflictos que dan lugar a una determinada atmósfera, en función de las disposiciones y creencias del personal que induce determinadas actuaciones en los sujetos, las cuales, a su vez, influyen en la organización, y por ende, en su efectividad.

## **La inteligencia Espiritual.**

Etimológicamente el término inteligencia, señala el Diccionario Latino-Español (1973) procede del latín «intelligentia» (facultad de comprender, perspicacia), un derivado de «intelligere», vocablo compuesto de dos términos: «intus» (en el interior, dentro de las almas) y «legere» (recorrer con la mirada, distinguir, hilar, percibir) hace referencia a quien sabe elegir. En efecto, la inteligencia posibilita la selección de la alternativa más conveniente para la resolución de un problema. De acuerdo a lo descrito en la etimología, un individuo es inteligente cuando es capaz de escoger la mejor opción, entre las posibilidades que se presentan a su alcance, para solventar un problema.

De la misma manera que a las personas naturales, se puede aplicar a las personas jurídicas, (instituciones, organizaciones públicas o privadas). Para Jean Piaget, Biólogo y epistemólogo de gran prestigio (1896-1980), pensamiento e inteligencia son sinónimos. Pensar significa el uso laborioso de la inteligencia y la inteligencia implica la práctica de los instrumentos mediante los cuales una persona pondera lo que ocurre en sí y su entorno; la inteligencia es siempre activa y constructiva puesto que contribuye activamente a dilucidar cualquier situación con la que el individuo esté en contacto.

Según Piaget, inteligencia deriva de la adaptación del sujeto a su entorno. Existen dos tipos de inteligencia: la práctica o sensorial-motora y la inteligencia interiorizada (verbal o reflexiva). Para Piaget, la inteligencia comienza no por el conocimiento de sí mismo o de las cosas como tal, sino por la interacción del sujeto con su mundo, quien lo ordena mediante la organización de sí mismo. La inteligencia es un proceso de adaptación a la realidad, por:

1. Asimilación: incorporación de los objetos dentro de los esquemas de comportamiento, esquemas que no son otra cosa sino el armazón de acciones que el hombre puede reproducir activamente en la realidad
2. Acomodación: modificación de la organización actual en respuesta a las demandas del medio, proceso mediante el cual el sujeto se ajusta a las condiciones externas. La acomodación no sólo aparece como necesidad de someterse al medio, sino se hace necesaria también para poder coordinar los diversos esquemas de asimilación
- 3.

Equilibrio: alineación en el sujeto cognoscente de los denominados esquemas o dispositivos para la construcción del sistema cognitivo, que regulan las interacciones del sujeto con la realidad, que a su vez sirven como marcos asimiladores mediante los cuales la nueva información es incorporada en la persona (Piaget (1977)<sup>2</sup>, Flavell (1963)<sup>3</sup>). Las organizaciones más saludables, al igual que las mentes más vigorosas, han de aprender a adaptarse y responder a los estímulos externos a través de una unión, bien integrada, de todas las tres estructuras, en lugar de usar un enfoque único y rígido en una de ellas. Los modelos de negocio, sin embargo, descuidan los componentes emocionales y

---

<sup>2</sup> PiAGET, Jean. (1977). The essential Piaget, Gruber and Voueche (Eds), New York, Basic Books

<sup>3</sup> Flavell, J.H. (1963). The Developmental Psychology of Jean Piaget. Princenton, N.J. Van Nostrand Reinhold.

espirituales en sus operaciones, al hacer énfasis en la eficiencia, los resultados y otras conductas fácilmente asociadas al aspecto mental. Con sólo un tercio del cerebro corporativo utilizado, los dos restantes presentan una vasta reserva de ideas

Danah Zohar (1997)<sup>4</sup> acuñó el término "inteligencia espiritual» en su libro (ReWiring the Corporate Brain) donde plantea la necesidad de un recableado del cerebro corporativo a fin de que las configuraciones organizativas, al igual que la estructura física y biológica del cerebro humano, operen desde los tres, individualmente distintos pero estrechamente sistemas interrelacionados, «mental, emocional y espiritual».

Howard Gardner (1983)<sup>5</sup>, el creador de la teoría de las inteligencias múltiples (optópor no incluir la inteligencia espiritual entre sus "inteligencias" debido al desafío de la codificación de criterios científicos cuantificables. Sin embargo, en el año 2000 sugirió la posibilidad de una «inteligencia existencial»<sup>6</sup> Este concepto no sólo está revolucionando el campo de la investigación sobre inteligencias y el campo de la educación, sino que también está impactando todas las demás áreas de la actividad humana. Actualmente estamos empezando a escuchar, como nunca antes, sobre la «espiritualidad en los negocios», espiritualidad en el trabajo, en la política, la ciencia, la creatividad.

Es conveniente notar que las definiciones de inteligencia espiritual se basan en el concepto de la espiritualidad como un sistema distinto de la religiosidad. La IE puede definirse como la capacidad para aplicar y encarnar recursos espirituales y cualidades, para mejorar el funcionamiento diario y el bienestar tanto propio como institucional.<sup>7</sup>

La IE es la capacidad para situarse uno mismo frente al cosmos, descubrir el significado de la vida, de la muerte, y el destino final del mundo físico y psicológico en profundas experiencias como el amor a otra persona o la inmersión en un

---

<sup>4</sup> Zohar, Danah. 1997. ReWiring the Corporate Brain: Using the New Science to Rethink How We Structure and Lead Organizations. San Francisco. California, Berrett Koheler, Publisher

<sup>5</sup> Gardner, Howard (1983), Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences, Basic Books,

<sup>6</sup> Gardner, Howard (2000), Intelligence Reframed: Multiple Intelligences for the 21st Century, Basic Books

<sup>7</sup> Yosi Amram. 2007. The Seven Dimensions of Spiritual Intelligence: An Ecumenical, Grounded Theory. Paper Presented at the 115th Annual Conference of the American Psychological Association San Francisco, CA. August 17-20,

trabajo de arte; percibir una energía amorosa y motivadora que reduce el impacto de las tribulaciones y las transforma en bendiciones, el resentimiento en perdón, la incertidumbre en esperanza, la confusión en iluminación; estar conscientes de la constante compañía de Dios en nosotros; la experiencia de lo sagrado en la vida diaria, que sana, restaura, redime, transforma, consuela, fortalece y complementa.

Danah Zohar define 12 principios que inspiran la IE:

- ❖ Conciencia de sí mismo: Saber lo que creo y valor, y lo que profundamente me motiva.
- ❖ Espontaneidad: Vivir en y ser sensible a este momento.
- ❖ Siendo la visión-y el valor-conducido: Actuando de los principios y creencias profundas, y vivir en consecuencia.
- ❖ Holismo: Al ver los patrones más grandes, las relaciones y conexiones; tener un sentido de pertenencia.
- ❖ Compasión: Tener la calidad de "sentir con", y profunda empatía.
- ❖ Celebración de la diversidad: La valoración de otras personas por sus diferencias, no a pesar de ellos.
- ❖ Independencia de campo: De pie contra la multitud y tener convicciones propias.
- ❖ Humildad: Tener la sensación de ser un jugador en un drama mayor, del verdadero lugar de uno en el mundo.
- ❖ Tendencia a pedir fundamental "¿Por qué?" preguntas: Necesidad de entender las cosas y llegar al fondo de ellos.
- ❖ Capacidad para replantear: De pie detrás de una situación o problema y ver la imagen más grande o un contexto más amplio.
- ❖ Uso positivo de la adversidad: Aprendiendo y creciendo de los errores, reveses y sufrimientos.
- ❖ Sentido de la vocación: Sentirse llamado a servir, para dar algo a cambio.

Al entender la inteligencia espiritual como uso adaptativo de la información para facilitar la resolución de problemas todos los días y la consecución de objetivos, se fortalece la capacidad de trascender lo físico y material; experimentar estados elevados de conciencia; santificar la experiencia cotidiana; utilizar recursos

espirituales para resolver problemas<sup>8</sup>.Ella, permite contribuir a la sensibilización, integración y aplicación de lo inmaterial y trascendente de la existencia, mejora el significado, el reconocimiento de un ser trascendente y el dominio de estados espirituales al promover cuatro componentes principales del pensamiento existencial crítico, la producción de significado, la conciencia personal trascendental y la expansión del estado consciente, aspectos que apoyo adicional desarrollo, durante toda la vida<sup>9</sup>.

De ahí que, se puede apreciar cómo la IEconstituye la capacidad de actuar con sabiduría ysensibilidad, manteniendo la paz interna y externa, independientemente de las circunstancias. La espiritualidad es algo más allá de nuestro propio ego o apocamiento del sentido de sí mismo.<sup>10</sup> En razón de los argumentos señalados, es propicia en entornos corporativos, como una forma de motivar a los empleados y proporcionar un marco para abordar cuestiones de valores en el lugar de trabajo. De hecho, la IE es la parte central y más fundamental de todas las inteligencias, porque se convierte en la fuente de orientación para los demás.<sup>11</sup>

---

<sup>8</sup> Cfr. Emmons, R.A. (1999). *The psychology of ultimate concerns: Motivation and spirituality in personality*. New York: The Guilford Press.

<sup>9</sup> King David B. y Teresa L. DeCicco. 2009. A Viable Model and Self-Report Measure of Spiritual Intelligence. *International Journal of Transpersonal Studies*, 28, , pp. 68-

85. <http://www.transpersonalstudies.org/ImagesRepository/i/jts/Downloads/King%20&%20DeCicco%202009.pdf> 20/05/2014.

<sup>10</sup>Cfr. Vaughan, Frances. 2002. What is Spiritual Intelligence? *Journal of Humanistic Psychology*, Vol 42, No. 2. Spring, 16-33. <http://www.francesvaughan.com/files/Spiritualintell.pdf> 20/05/2014

<sup>11</sup>Cfr. Stephen Covey (2004). *The 8th Habit : From Effectiveness to Greatness*. Sidney, austrakia. Simond & Schuster.