



Espiritualidad Organizacional: Visión Emergente de Fortalecimiento Transcomplejo en la Gerencia Militar de Bienestar Social Venezolano

Autora: Reyna Aisha Sarmiento Ñañez
Universidad Central de Venezuela, **UCV**
reynaasarmiento@gmail.com
Caracas, Venezuela
<https://orcid.org/0009-0008-8658-0937>

Resumen

Este ensayo analiza la espiritualidad organizacional como elemento fundamental para el fortalecimiento gerencial en instituciones de bienestar y seguridad social militar venezolano. Se examina el concepto de espiritualidad desde sus fundamentos etimológicos hasta su aplicación práctica en entornos institucionales, destacando su independencia de estructuras religiosas formales. A través de las contribuciones de diversos autores como Waaijman (2011); Zohar y Marshall (2001); Pérez (2007); y Geaquinto y Gonçalves (2021); se establece que la espiritualidad trasciende lo religioso para constituirse en un componente esencial del desarrollo organizacional contemporáneo. La investigación revela que las instituciones militares deben evolucionar desde modelos burocráticos tradicionales hacia organizaciones que aprenden e innovan basadas en principios humanistas. Mediante un enfoque transcomplejo, se demuestra que una gerencia cimentada en valores espirituales no solo mejora la eficiencia institucional y el clima laboral, sino que también contribuye al desarrollo integral de sus miembros. El estudio concluye que la espiritualidad organizacional representa una respuesta necesaria ante la deshumanización laboral, permitiendo superar la visión instrumental de las organizaciones para establecer entornos donde la realización humana y el progreso social coexisten armoniosamente.

Palabras clave: espiritualidad organizacional; gestión militar; bienestar social; desarrollo institucional; comportamiento organizacional.

Código de clasificación internacional: 5311.04 - Organización de recursos humanos.

Cómo citar este ensayo:

Sarmiento, R. (2024). **Espiritualidad Organizacional: Visión Emergente de Fortalecimiento Transcomplejo en la Gerencia Militar de Bienestar Social Venezolano.** *Revista Científica*, 9(33), 419-439, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.20.419-439>

Fecha de Recepción:
16-02-2024

Fecha de Aceptación:
20-07-2024

Fecha de Publicación:
05-08-2024



Organizational Spirituality: Emerging Vision of Transcomplex Strengthening in Venezuelan Military Social Welfare Management

Abstract

This essay analyzes organizational spirituality as a fundamental element for management strengthening in Venezuelan military welfare and social security institutions. The concept of spirituality is examined from its etymological foundations to its practical application in institutional environments, highlighting its independence from formal religious structures. Through contributions from various authors such as Waaijman (2011); Zohar and Marshall (2001); Pérez (2007); and Geaquinto and Gonçalves (2021); it is established that spirituality transcends the religious domain to become an essential component of contemporary organizational development. The research reveals that military institutions must evolve from traditional bureaucratic models toward learning and innovative organizations based on humanistic principles. Through a transcomplex approach, it demonstrates that management grounded in spiritual values not only improves institutional efficiency and work environment but also contributes to the integral development of its members. The study concludes that organizational spirituality represents a necessary response to workplace dehumanization, allowing institutions to overcome an instrumental vision and establish environments where human fulfillment and social progress coexist harmoniously.

Keywords: organizational spirituality; military management; social welfare; institutional development; organizational behavior.

International classification code: 5311.04 - Manpower management.

How to cite this essay:

Sarmiento, R. (2024). **Organizational Spirituality: Emerging Vision of Transcomplex Strengthening in Venezuelan Military Social Welfare Management.** *Revista Científica*, 9(33), 419-439, e-ISSN: 2542-2987. Retrieved from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2024.9.33.20.419-439>

Date Received:
16-02-2024

Date Acceptance:
20-07-2024

Date Publication:
05-08-2024



1. Introducción

En la actualidad, las sociedades experimentan transformaciones aceleradas que se extienden globalmente, provocando cambios paralelos en los sistemas organizacionales. Estos cambios reflejan el esfuerzo de instituciones tanto privadas como públicas por mantener niveles óptimos de rendimiento, validez y eficiencia, manifestando el avance no solo social sino también de los modelos organizativos y su adaptación a diversos contextos.

Como señala Escobar (2020): las organizaciones contemporáneas enfrentan desafíos que requieren nuevas tendencias gerenciales como herramientas esenciales para impulsar su competitividad, donde el recurso humano constituye el fundamento clave para activar todo el engranaje organizacional. Existe, por tanto, una interdependencia crítica: la vida de las personas está profundamente vinculada a las organizaciones, mientras estas dependen fundamentalmente del trabajo humano para su funcionamiento.

Es por esto que, según lo expuesto, el conocimiento emerge como el factor productivo distintivo y revolucionario en esta nueva era. Para quienes dirigen organizaciones, gestionar este recurso representa un verdadero reto estratégico, pues cada entidad debe reconfigurar su estructura para adaptarse al cambio constante, lo que implica estar dispuesta a transformar por completo sus operaciones actuales. Esto significa incorporar a la rutina organizacional un compromiso genuino con el perfeccionamiento permanente, aprovechando el capital intelectual para impulsar el desarrollo e innovación.

En este mismo contexto convergen asuntos referidos con cultura, competencias, tecnología y accesibilidad. Como si fuera poco, el reto de la condición posmoderna para las instituciones públicas con carácter militar es responder adecuadamente a las nuevas exigencias atribuidas por la globalización y las necesidades locales, puesto que constituyen un entramado de resistencias entre lo que es y lo que podría ser; lo posible y lo correcto; de ahí, la indispensable balanza de los elementos que provienen del cambio, la



estabilidad y la acción ética. Para alcanzar esto, es imprescindible la cooperación, la responsabilidad, el discernimiento y la innovación.

En este contexto, los dirigentes institucionales enfrentan un entorno en perpetua transformación, exigiéndoles, por una parte, evaluar constantemente las obligaciones organizacionales para mantener la conexión con su ecosistema y, por otra, establecer un sistema de aprendizaje transformador que se integre como conducta organizacional renovada para optimizar los esquemas internos y asegurar el éxito de la institución. Diversos especialistas sostienen que las transformaciones centradas en el factor humano buscan alcanzar el bienestar personal, renovar los procedimientos organizativos, fortalecer los canales comunicativos y perfeccionar los mecanismos decisorios orientados a resolver problemáticas institucionales.

En razón a lo expuesto, dentro de la administración pública esta realidad cobra mayor relevancia, pues en ella convergen intereses espirituales alineados con creaciones intelectuales vinculadas a ideas, criterios, prácticas y teorías. Como afirma Waaijman (2011a): la espiritualidad afecta lo más profundo de nuestra existencia humana, manifestándose sutilmente como una fuerza silenciosa que opera en segundo plano, inspirando y orientando. Así, las relaciones laborales entre miembros institucionales tienden a construirse sobre fundamentos que, aunque buscan exaltar la espiritualidad -entendida como aquella condición que favorece la sensibilidad y generosidad durante la socialización-, también pueden evidenciar posiciones contrarias.

Si a esto sumamos las dificultades inherentes a la planificación, organización, coordinación y evaluación de procesos administrativos, se generan complejidades que frecuentemente desembocan en contradicciones recurrentes, pero simultáneamente crean oportunidades para generar nuevos conocimientos. Este delicado equilibrio entre contradicción y posibilidad es precisamente lo que hace tan significativa la investigación transcompleja en el ámbito gerencial.



Partiendo de estos planteamientos, resulta imperativo desarrollar un enfoque más flexible sobre la causalidad social y los métodos de intervención en los procesos de transformación, que necesariamente debe integrar la incertidumbre y la dimensión subjetiva como elementos determinantes en la evolución de los sucesos. Ciertamente, es fundamental contemplar los aspectos humanos, éticos, emocionales, creativos, normativos, consuetudinarios, intuitivos y espirituales de quienes participan en estos procesos, incorporando armónicamente el saber filosófico, las contribuciones científicas y las experiencias cotidianas en la construcción del conocimiento organizacional.

El objetivo del ensayo es analizar cómo la espiritualidad organizacional funciona como elemento fundamental para el fortalecimiento gerencial en instituciones de bienestar y seguridad social militar venezolano, explorando su concepto desde fundamentos etimológicos hasta su aplicación práctica, y demostrando que una gerencia cimentada en valores espirituales permite superar modelos burocráticos tradicionales hacia organizaciones que aprenden e innovan basadas en principios humanistas, mejorando tanto su eficiencia institucional como el desarrollo integral de sus miembros y contribuyendo al bienestar social colectivo.

2. Desarrollo

2.1. La espiritualidad: concepto, ciencia y fundamentos

Para abordar esta temática, es esencial comprender que la espiritualidad representa la manifestación adecuada del espíritu en el ser humano. Desde una perspectiva etimológica, el término “Espíritu” proviene de diversas raíces: *Ruah* (hebreo), *Spiritus* (latín) y *Pneuma* (griego), todas aludiendo a un soplo vital o fuerza animadora imperceptible mediante los sentidos convencionales.

Al respecto, Waaijman (2011b): sostiene que la Espiritualidad ha



emergido como concepto fundamental que ha desplazado a otras denominaciones, constituyéndose como un fenómeno trascendente presente universalmente en todas las culturas a través de la historia, aunque haya sido nombrado y entendido de diversas maneras. Podemos observar esta diferenciación en términos como “ascesis”, que enfatiza el esfuerzo humano y el ejercicio de la voluntad en el camino hacia lo divino, mientras que “mística” expresa la experiencia desde la perspectiva de la meta alcanzada, centrándose en su dimensión relacional como horizonte último.

Sobre este particular, Zohar y Marshall (2001): plantean que la espiritualidad desarrolla en el ser humano la capacidad de conectarse con todo cuanto le rodea, desde la materia inerte hasta sus congéneres y lo absoluto. Tales argumentos permiten afirmar que la espiritualidad constituye un ángulo disciplinar, es decir, la ciencia que estudia la experiencia vivida, representando así la evolución divino-humana que surge de la relación. De esta manera, la espiritualidad encarna, por un lado, la eficiencia relacional entre los seres humanos y, por otro, el objeto formal, entendido como el proceso transformativo que conduce a la persona hacia la trascendencia.

En este contexto, la espiritualidad desde la perspectiva de las ciencias del espíritu deriva de una labor compleja, ya que habitualmente se enfoca rigurosamente en el plano religioso. No obstante, en el recorrido histórico de la filosofía epistemológica se hallan grandiosos pensadores como Tales de Mileto (c. 624-546 a.C.); Demócrito de Abdera (c. 460-370 a.C.); Platón (427 a.C.-347 a.C.); Aristóteles (384 a.C.-322 a.C.); San Agustín de Hipona (354 d.C.-430 d.C.); San Francisco de Asís (1182-1226); e incluso el propio Albert Einstein (1879-1955); disminuyendo la idealización al afirmar que la búsqueda del conocimiento de lo perceptible es ciencia.

Al examinar la complejidad de las ciencias del espíritu, encontramos en Einstein un exponente ejemplar, quien, quizás sin plena conciencia, aplicó sus principios al investigar el cosmos, tradicionalmente concebido por la



comunidad científica como una entidad infinita, inmutable e indestructible. Su perspectiva innovadora postuló que el universo no debía analizarse desde enfoques fragmentados, sino que requería complementarse con la dimensión sensorial. Por ello, resulta significativo destacar la relevancia de las ciencias del espíritu, pues fue precisamente al confiar en su intuición cuando Einstein logró formular deducciones cosmológicas trascendentales a partir de las ecuaciones matemáticas establecidas en su Teoría General de la Relatividad, planteamientos que transformaron radicalmente nuestra comprensión del universo.

Por su parte, Mytko y Knight (1999), citados por Nogueira (2015): conceptualizan la espiritualidad como un conjunto de sentimientos que conducen al individuo a establecer conexiones consigo mismo, con otros seres, con el propósito vital o con la naturaleza, en una búsqueda constante de valor y significado que le permita encontrar paz y armonía. Estos autores hacen referencia a las emociones que el ser humano distingue durante su permanente exploración por descubrir la razón de ser de su existencia y los medios que le faciliten desarrollarse para alcanzar sus objetivos planteados, logrando así una armonía integral con su entorno, con sus semejantes y en su dimensión personal.

La dimensión espiritual, según señalan numerosos pensadores, jugará un rol fundamental en nuestro futuro, pues únicamente mediante una genuina disposición hacia la trascendencia, el desplazamiento del ego, la empatía profunda y una relación renovada con el entorno natural y sus elementos podremos, como humanidad, abordar efectivamente los retos cruciales que se nos presentan. Esta visión se cristaliza en el planteamiento de Bergoglio (2017): quien argumenta que la actual crisis ecológica constituye una manifestación externa de la profunda crisis ética, cultural y espiritual de la era moderna, advirtiendo que resulta imposible sanar nuestra relación con la naturaleza sin restaurar simultáneamente todas las conexiones esenciales del



ser humano.

Cabe resaltar que, a través de las diversas tradiciones, sistemas de creencias y expresiones culturales, los seres humanos han buscado constantemente descubrir vías para trascender y evolucionar integralmente en todas las facetas de su existencia: en sus comportamientos, estructuras de pensamiento y patrones relacionales, no solo para conseguir equilibrio interior sino también para generar impactos positivos en las comunidades y contextos donde participan.

2.2. La espiritualidad organizacional: una visión emergente transcompleja

La espiritualidad se distingue, según Perdomo, Piña, Marrero, Villegas y Zaá (2019): por su independencia de estructuras religiosas formales y jerarquías institucionales. No obstante, incorpora necesidades expresivas vinculadas a la creatividad, al encuentro interpersonal mediante la comunicación genuina, a la conexión con el entorno natural y, fundamentalmente, a la convicción profunda de que la existencia humana posee un valor y un significado que trasciende lo inmediato y material. Esta conceptualización nos permite comprender la espiritualidad como una dimensión autónoma de la experiencia humana que, sin requerir adhesión a dogmas específicos, proporciona un marco de sentido existencial donde la persona encuentra profundidad y propósito.

La autora propone que asumir la espiritualidad implica reconocer su naturaleza heterogénea y discontinua, caracterizada por avances y retrocesos en cualquier contexto, especialmente desde una perspectiva transcompleja como enfoque integrador. Lo espiritual constituye una realidad compleja que abarca diversos postulados antropológicos, implicaciones sociológicas y la evolución histórica de prácticas y discursos espirituales.

Por tanto, considerar lo espiritual dentro de una realidad compleja



significa también incorporar la creatividad y el compromiso con la realidad conocida, elementos que intervienen activamente en la construcción del conocimiento. Esta visión nos permite entender la espiritualidad no como un fenómeno lineal o uniforme, sino como una dimensión multifacética de la experiencia humana que requiere un abordaje integral que reconozca sus complejidades intrínsecas y su papel en la comprensión y transformación de la realidad.

Adicionalmente, Pérez (2007a): sostiene que el cultivo del ámbito espiritual a través de los “Ejercicios Espirituales” representa un camino excepcional para potenciar la autoconciencia, la creatividad, la capacidad de amar y el valor para enfrentar desafíos, componentes fundamentales para lograr un desarrollo holístico que integra tanto el crecimiento individual como la dimensión colectiva, perspectiva esencial dentro del paradigma contemporáneo de la gestión del talento humano en las organizaciones.

Esta propuesta establece una conexión significativa entre la práctica espiritual estructurada y el desarrollo de capacidades humanas fundamentales que trascienden lo meramente individual para proyectarse hacia el bienestar colectivo, consolidando así una visión holística donde la espiritualidad se convierte en catalizador de transformaciones profundas en los entornos organizacionales y en los procesos de gestión de personas.

Es importante enfatizar que la generación de conocimiento en este proceso investigativo debe ser colaborativa, donde el grupo, aprovechando sus capacidades y saberes previos, construye su propia metodología. Este enfoque facilita la convergencia de diversos campos disciplinares alrededor de un eje temático común, donde los integrantes no operan desde sus especialidades individuales, sino que gradualmente se adaptan y aprenden mutuamente, constituyéndose como un verdadero equipo transdisciplinario que mantiene un intercambio constante entre todos los miembros de la organización.



Las personas constituyen el elemento fundamental de cualquier organización, razón por la cual la administración moderna debe atender las demandas sociales mediante la exploración de paradigmas y competencias innovadoras que estimulen el desarrollo profesional de su capital humano. Emerge así, en las estructuras organizacionales contemporáneas, el concepto de espiritualidad, que reconoce la existencia de una dimensión interior en cada individuo que nutre y es nutrida por su trabajo (Fierro, Fonseca, García y Parra, 2016).

El creciente interés por la dimensión espiritual en el ámbito gerencial surge como respuesta a la progresiva deshumanización e instrumentalización de las personas en el contexto social actual, planteando interrogantes sobre su relevancia y aplicabilidad en entornos organizacionales. Resulta pertinente citar a Karakas (2009): quien señala un notable y sostenido incremento del interés por la espiritualidad entre profesionales e investigadores del desarrollo organizacional. Esta perspectiva espiritual incorpora la búsqueda de sentido existencial y laboral entre los miembros organizacionales en relación con la trascendencia, denominada por algunos como “la cuarta ola organizacional”, en referencia a la “Tercera Ola” propuesta por Toffler a principios de los ochenta. Implica, por tanto, reconocer que los individuos poseen tanto intelecto como espíritu, y que cotidianamente enfrentan el desafío de equilibrar armoniosamente su vida personal y profesional.

En la actualidad, existe una tendencia a plantear un escenario dialéctico donde la espiritualidad y el desarrollo organizacional constituyen dos elementos fundamentales para configurar el entramado organizacional. En este sentido, Pérez (2007b): afirma que las organizaciones necesitan hitos espirituales transformadores; puntos de apoyo mediante los cuales puedan establecer contacto efectivo tanto con sus integrantes como con otras entidades. La dimensión espiritual aporta a las instituciones una capacidad de autorreflexión crítica que les permite realizar los ajustes necesarios para



incrementar progresivamente su éxito.

Esta interrelación entre lo espiritual y lo organizacional genera un espacio de transformación donde los valores trascendentes potencian la efectividad institucional, permitiendo que las estructuras organizativas no solo sean más productivas sino también más humanizadas y conectadas con propósitos superiores que dan sentido a la actividad colectiva.

En este marco conceptual, todo investigador que aborde la transcompleja realidad debe considerar integralmente las dimensiones políticas, sociales, históricas y antropológicas que la configuran. Sobre este particular, Mitroff (2003), referenciado por Mora (2013a): sostiene que resulta imperativo integrar la espiritualidad con la gestión administrativa, puesto que ninguna entidad organizacional podrá subsistir durante períodos prolongados sin dimensión espiritual ni esencia trascendente. Así, el principal beneficio de un entorno laboral con orientación espiritual radica en establecer un vínculo significativo entre los colaboradores y su espacio de trabajo; personas más identificadas con sus principios y creencias, con menor aprensión hacia la estructura organizacional y con la percepción de integrar una institución más eficiente y rentable.

La espiritualidad organizacional constituye un constructo multinivel que, según Geaquinto y Gonçalves (2021a): comprende tres dimensiones fundamentales que captan la percepción y experiencia de diversos aspectos vitales del colaborador: un nivel individual relacionado con el significado que la persona encuentra en su actividad laboral, otro social que refleja la conexión del trabajador con sus compañeros, y un tercero corporativo que evalúa su grado de alineación con los valores institucionales.

Al destacar la relevancia de la espiritualidad organizacional, Robbins y Judge (2009): señalan que esta reconoce a los integrantes como elementos esenciales de la organización, estimulando el desarrollo de un propósito vital, creando un ambiente de confianza, respeto, honestidad y solidaridad, y



fortaleciendo prácticas laborales humanistas que promueven la capacidad de adaptación, la equidad y la libre expresión de ideas, sentimientos y emociones de quienes conforman la institución.

En fin, resulta evidente la trascendencia de la dimensión espiritual en el contexto organizacional contemporáneo como perspectiva emergente de gestión transcompleja bajo esta nueva filosofía de desarrollo institucional, donde se requiere formar competencias de excelencia, fundamentadas en mecanismos optimizados de selección y contratación que favorezcan el crecimiento, así como procesos de transformación intelectual, emocional y espiritual que demanda la administración Pública Venezolana actual.

2.3. La espiritualidad organizacional como fortalecimiento gerencial en instituciones de bienestar y seguridad social militar venezolano

En este caso, el enfoque centrado en la Fuerza Armada Nacional (FAN) cobra hoy mayor interés por la etapa de transición que se observa en esa institución y, especialmente, por la controversia que siempre surge en los círculos de discusión. Por un lado, se critica la libertad que el Estado otorga a los miembros de la FAN al concederles un régimen especial y, por otro, se justifica que así sea debido a las características particulares del servicio militar.

Queda evidenciado que la seguridad social constituye un tema de constante debate público y privado, pero con escasa efectividad en la protección del trabajador y su familia. En palabras de Salcedo (2004): el Ejecutivo Nacional está lejos de aplicar los principios de universalidad, integralidad y eficiencia establecidos en el artículo 8 de la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social (LOSSS), y más distante aún de materializar el concepto de “dignidad” implícito en la Constitución, vaciando de significado el artículo 80 que establece la seguridad social como servicio público para todos los ciudadanos. Esta disparidad entre norma y práctica afecta directamente el bienestar de la población trabajadora.



Conviene subrayar que la dinámica social y la cambiante economía actual amenazan el desenvolvimiento eficiente y efectivo de muchas funciones planteadas en el Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada Nacional (IPSFA), siendo este el ente responsable de gestionar el Bienestar y Seguridad Social. Además, en ella se sostiene un modelo de gestión tradicional burocrático, con estructura rígida y líneas de mando verticales y centralizadas. Esta clara realidad difiere en muchas oportunidades de las necesidades y características actuales de muchos afiliados, por lo que el rediseño institucional apuntará al mejoramiento de la calidad de los procesos, las personas y el producto final, favoreciendo así la conformación de una estructura organizacional más flexible y con apertura a los cambios.

Muchos afirman que, en las instituciones públicas con perfil militar históricamente, lo formativo ha sido relegado a la instrucción de las academias y el asegurar el bienestar, seguridad social y protección a la familia militar una situación medida en base al número de atenciones/cantidades en moneda de curso legal.

Hoy en día, las organizaciones están dejando de ser administradores de recursos financieros para pensiones y salud. En cambio, se están transformando en entidades que buscan innovar en la seguridad social integral. Se basan en los principios de humanismo, solidaridad, cooperación y equidad, al servicio de la población militar y sus familias, para mejorar su calidad de vida. Por tanto, la espiritualidad organizacional es crucial para involucrar a los profesionales militares en un aprendizaje basado en el diálogo con su entorno.

La espiritualidad constituye un entramado de valores organizacionales manifestados en la cultura institucional que impulsa la experiencia trascendente de los empleados durante sus procesos laborales, facilitando su conexión interpersonal de manera que les genere sentimientos de plenitud y alegría. En esta línea, Mora (2013b): enfatiza que todo gerente es un individuo



dotado de valores, moral, ética, creencias, costumbres y principios, quien porta consigo su dimensión espiritual que lo acompaña y permanece activa a lo largo de su existencia.

Por consiguiente, las organizaciones que han incorporado la espiritualidad en su modelo gerencial analizan estrategias para implementar acciones que permitan alcanzar un equilibrio armónico entre lo material y lo espiritual. De ahí que se insista en proteger los valores del talento humano, procurando fomentar y preservar principios éticos orientados hacia la responsabilidad social, el respeto por los derechos ajenos y el servicio como pilares fundamentales que sustentan el desarrollo humano dentro de los contextos organizacionales.

Asimismo, las instituciones militares con prestación de servicios y seguridad social son organizaciones complejas, dada la diversidad de pensamientos que confluyen en ellas. Los miembros que son conscientes de estas pautas desarrollan interconexión, mutualidad, plenitud personal, trascendencia, alegría y virtudes. Ahora bien, en la perspectiva que se viene planteando, la toma de decisiones debe fundamentarse en un proceso democrático en el cual participen todos sus integrantes.

De lo expuesto anteriormente se deduce que un gerente, para alcanzar el éxito en el ejercicio de su función directiva, necesita no solo poseer un elevado nivel de competencias técnicas en su campo de especialización, sino también garantizar el cumplimiento de las responsabilidades esenciales inherentes a su cargo. Estas incluyen aspectos como la comunicación efectiva, el dominio de herramientas para estimular la motivación orientada al logro, el ejercicio del liderazgo, la capacidad para tomar decisiones acertadas, la iniciativa y el manejo adecuado de las relaciones interpersonales, entre otras habilidades fundamentales.

Los directivos, para ejecutar eficazmente las funciones administrativas y desempeñar sus roles gerenciales con eficiencia, requieren desarrollar



capacidades específicas como la planificación estratégica, la organización sistemática, la dirección inspiradora y el control efectivo, además de habilidades gerenciales vinculadas con los procesos comunicativos, la toma de decisiones ponderadas y la gestión productiva del trabajo colaborativo.

En el marco de lo expuesto, se destaca que estas habilidades gerenciales permiten ejercer la dirección de las instituciones públicas, favoreciendo el desarrollo institucional tanto individual como colectivo. Por tal motivo, el proceso de toma de decisiones se ve influenciado por su complejidad. Considerando entonces que el bienestar destinado a la seguridad social debe estar sustentado en los principios de humanismo, solidaridad, cooperación y equidad, le corresponde a la gerencia la responsabilidad de controlar y verificar el desempeño de la institución para tomar las acciones necesarias en caso de no cumplir con los objetivos.

En este sentido, se sostiene que la convergencia entre la dimensión epistemológico-fenomenológica y la espiritual, manifestada a través de la interpretación hermenéutica de lo inconmensurable, permite la armonización entre el pensamiento racional y la experiencia espiritual sin contradicciones inherentes. Por esta razón, mediante los paradigmas emergentes, particularmente la transcomplejidad, se logra fundamentar lo que puede ser medido y cuantificado, mientras simultáneamente se alcanza una comprensión más profunda de los aspectos trascendentes y espirituales de la realidad organizacional y humana.

Ahora bien, los elementos comunes que caracterizan la espiritualidad en el entorno laboral incluyen el descubrimiento de significado y propósito en el trabajo, la interconexión, el reconocimiento y nutrición de la vida interior de los miembros, el sentido de comunidad y la experiencia de trascendencia. Sin embargo, desde la perspectiva más pertinente para esta investigación, resulta imprescindible examinar en la institución sus componentes tanto a nivel individual como laboral, así como sus resultados.



Esta posición la sustentan Geaquinto y Gonçalves (2021b): quienes sostienen que la identidad organizacional emerge de sus valores, prácticas y discursos, configurándose a partir de la espiritualidad individual y de los espacios laborales orientados por el líder y otros integrantes, e influenciados por factores como el entorno, la cultura organizacional y el conocimiento acumulado. Esta dimensión espiritual genera valor y bien social que se manifiesta visiblemente en la imagen, misión, visión y valores fundamentales de la organización, estableciendo así un marco de referencia que trasciende lo meramente operativo para alcanzar niveles más profundos de significación institucional.

Hay que mencionar que, desde la perspectiva organizacional, la espiritualidad tiene una importancia fundamental, de allí que es en los niveles más altos de la estructura organizacional donde se trazan los planes que orientan a la institución, tomándose decisiones que impactan al resto de los niveles institucionales. Con base en este argumento, la espiritualidad organizacional podría permitir fortalecer los vínculos del Instituto con las comunidades. De esta manera, puede contribuirse con mayor efectividad a estructurar la organización y dar respuestas a desafíos, solicitudes, oportunidades y demandas, en función del cumplimiento de los planteamientos vitales en una organización y el desarrollo integral de la Nación.

3. Conclusiones

A lo largo de esta investigación se ha evidenciado que la espiritualidad organizacional constituye un elemento fundamental para el fortalecimiento gerencial en las instituciones, particularmente en aquellas dedicadas al bienestar y la seguridad social militar venezolana. Las reflexiones derivadas de este análisis permiten establecer los siguientes puntos:

La integración de la espiritualidad en el ámbito organizacional representa una respuesta necesaria ante la deshumanización y la



instrumentalización que históricamente han caracterizado muchos entornos laborales. Como se ha discutido, las instituciones contemporáneas enfrentan el desafío de incorporar en su planificación, objetivos y cultura organizacional espacios que promuevan el desarrollo espiritual de sus miembros, lo que resulta en beneficios tanto para el crecimiento personal como para el clima laboral.

La transformación de las organizaciones militares de bienestar y seguridad social implica trascender el modelo tradicional burocrático, caracterizado por estructuras rígidas y líneas de mando verticales, hacia organizaciones que aprenden e innovan fundamentadas en principios de humanismo, solidaridad, cooperación y equidad. Este cambio requiere recuperar la dimensión humana de las instituciones mediante la reconquista de valores espirituales esenciales.

La perspectiva transcompleja ha permitido comprender la espiritualidad organizacional como un fenómeno multidimensional que abarca aspectos individuales, laborales y organizacionales. Esta visión integradora posibilita entender cómo la interconexión entre lo espiritual y lo organizacional genera espacios de transformación donde los valores trascendentes potencian la efectividad institucional.

Los hallazgos confirman que una gerencia cimentada en la espiritualidad requiere fundamentar toda su gestión en un sólido sistema de valores que oriente las decisiones y acciones hacia propósitos superiores a los meramente instrumentales. Las personas buscan en su entorno laboral experiencias que trasciendan las recompensas materiales y les proporcionen satisfacción interior, lo que hace imperativo que los directivos desarrollen no solo competencias técnicas sino también habilidades vinculadas con procesos comunicativos, toma de decisiones ponderadas y gestión del trabajo colaborativo.

La espiritualidad en el contexto organizacional no se contrapone a los



objetivos institucionales, sino que complementa el desarrollo integral, reconociendo que la realización humana es más significativa que la mera acumulación material. Como se ha argumentado, los individuos que han cultivado ampliamente su dimensión espiritual logran resultados superiores tanto en su vida personal como profesional.

El enfoque integrador transcomplejo se revela como el marco apropiado para investigar la espiritualidad organizacional, al permitir la convergencia entre la praxis reflexiva del sujeto y las reconstrucciones teórico-conceptuales que dan sentido a la realidad. Este abordaje facilita comprender y transformar las instituciones mediante la formación de líderes capaces de reconocer la importancia de organizar planes formativos interpersonales donde los valores sean el eje promotor de la actividad profesional.

La visión confuciana referida en este estudio reafirma que una auténtica gerencia espiritual es aquella capaz de inspirar en sus colaboradores el cultivo de virtudes que promueven tanto el florecimiento personal como el bienestar colectivo. Esta concepción transforma la gestión organizacional en un vehículo para la realización humana y el progreso social simultáneamente.

En síntesis, la espiritualidad organizacional, entendida como estrategia gerencial para el fortalecimiento de valores y como fundamento para una gestión más humanizada, constituye un elemento crucial para afrontar los desafíos contemporáneos que enfrentan las instituciones de bienestar y seguridad social militar venezolana. Este enfoque no solo permite mejorar la eficiencia y eficacia organizacional, sino que también contribuye al desarrollo integral de las personas que conforman la institución y, por extensión, al bienestar de la sociedad en su conjunto.

4. Referencias

Bergoglio, J. (2017). **Discurso del Santo Padre Francisco a los directivos y empleados de la Empresa SIXT**. Ciudad del Vaticano: Sala



Clementina del Palacio Apostólico, Vaticano.

Escobar, M. (2020). **La espiritualidad: estrategia gerencial para el fortalecimiento de los valores organizacionales.** *Gestión y Gerencia*, 14(2), 72-81, e-ISSN: 2443-4612. Venezuela: Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

Fierro, A., Fonseca, G., García, J., & Parra, G. (2016). **Espiritualidad, cultura y clima organizacional.** Blog “Gerencia de Recursos Humanos”. Venezuela: Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (UNEFA).

Geaquinto, R., & Gonçalves, P. (2021a,b). **Phronetic Workplace: A Step Forward into a Practically Wise Company***. *Revista de Filosofía Open Insight*, XII(26), 130-166, e-ISSN: 2007-2406. México: Centro de Investigación Social Avanzada.

Karakas, F. (2009). **New paradigms in organizational development in the 21st century: Positivity, spirituality, and complexity.** *Organization Development Journal*, 27(1), 11-26, ISSN: 0889-6402. United States: The Organization Development Institute.

Mora, C. (2013a,b). **El Lado Espiritual de la Gerencia.** ISSN: 1856-4011. Venezuela: DEPROIMCA.

Nogueira, J. (2015). **La espiritualidad y su relación con el bienestar subjetivo y psicológico.** *Psocial. Revista de Investigación en Psicología Social*, 1(2), 33-50, e-ISSN: 2422-619X. Argentina: Universidad de Buenos Aires.

Perdomo, W., Piña, R., Marrero, M., Villegas, C., & Zaá, J. (2019). **Ciencias espirituales y transcomplejidad.** Primera Edición. Venezuela: Fondo Editorial UBA.

Pérez, J. (2007a,b). **Estudio exploratorio sobre el tema de la espiritualidad en el ambiente laboral.** *Anales de Psicología*, 23(1), 137-146, e-ISSN: 0212-9728. España: Universidad de Murcia.



- Robbins, S., & Judge, T. (2009). **Comportamiento organizacional**. Decimotercera edición, ISBN: 978-607-442-098-2. México: Pearson Educación.
- Salcedo, A. (2004). **La seguridad social en la Fuerza Armada Nacional**. ISBN: 980-6747-01-1. Venezuela: Editorial TAMHER, C.A.
- Waaajman, K. (2011a,b). **Espiritualidad. Formas, fundamentos y métodos**. Primera Edición, ISBN: 978-84-301-1771-0. Salamanca, España: Ediciones Sígueme.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2001). **Inteligencia Espiritual**. Primera Edición, ISBN: 84-01-37737-4. España: Plaza & Janes Editores, S.A.

Reyna Aisha Sarmiento Ñañez
e-mail: reynaasarmiento@gmail.com



Nacida en Caracas, Venezuela el 14 de octubre del año 1983. Licenciada en Bibliotecología egresada de la Universidad Central de Venezuela (UCV); Especialista en Gerencia de Tecnología de Información de la Universidad Santa María (USM); Magister en Gerencia Educacional de la Universidad Yacambú (UNY);

Doctorante del programa de Ciencias Gerenciales de la Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana (UNEFA); he desempeñado cargos en la Administración Pública Nacional Venezolana en instituciones como el Ministerio de Comercio, Ministerio Público, Ministerio de Interior y Justicia, Procuraduría General de la República; y actualmente el Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada; en el ámbito educativo, soy profesora con 9 años de experiencia, ejerciendo la praxis docente en LA Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES), la Universidad Central de Venezuela (UCV), el Instituto de Mercadotecnia (ISUM), y la Asociación de Profesores de la Universidad Central de Venezuela (APUCV).