

Gestión educativa consciente como vía para el desarrollo humano en la resignificación de la teoría y praxis gerencial en entornos BANI

Conscious educational leadership as a means of human development in the resignification of managerial theory and practice within BANI contexts



Beisy Lisbeth Romero Luzardo*

Coordinadora de Jefatura de Administración de la Fundación Internacional Universidad del Amor.

Resumen

El estudio investigó la resignificación de la teoría y praxis gerencial en entornos BANI mediante la Administración Educativa Transpersonal Consciente (AETC). Se adoptó un enfoque cualitativo, paradigma interpretativo y diseño etnográfico con sistematización etnográfica, incluyendo un participante por nivel jerárquico: alta gerencia, gerencia líder y gerencia técnica. La recolección de datos integró observación participante, entrevistas, diarios de campo y talleres de sistematización, procesados mediante codificación y categorización temática. Los resultados mostraron que la gestión educativa consciente fortaleció liderazgo ético, desarrollo humano integral, resiliencia y colaboración, promoviendo la integración de competencias transpersonales, neurointeligencia y atención plena. Se evidenció que la praxis gerencial se transformó hacia un liderazgo transpersonal, adaptativo y ético, capaz de enfrentar fragilidad, ansiedad, no linealidad e incomprendibilidad propias de los entornos BANI. En conclusión, Fundaunamor funcionó como laboratorio práctico de transformación organizacional, validando un modelo educativo y gerencial integral, consciente y humanista.

Palabras clave: Teoría, Administración, Gestión, Liderazgo, Integración.

Abstract

The study examined the re-signification of managerial theory and practice in BANI environments through Transpersonal Conscious Educational Administration (AETC). A qualitative approach, interpretative paradigm, and ethnographic design with ethnographic systematization were adopted, involving one participant per hierarchical level: senior management, leading management, and technical management. Data collection included participant observation, interviews, field diaries, and systematization workshops, processed through coding and thematic categorization. Results showed that conscious educational management strengthened ethical leadership, holistic human development, resilience, and collaboration, integrating transpersonal competencies, neurointelligence, and mindfulness. Managerial praxis transformed into transpersonal, adaptive, and ethical leadership capable of addressing fragility, anxiety, nonlinearity, and incomprehensibility characteristic of BANI environments. In conclusion, Fundaunamor functioned as a practical laboratory for organizational transformation, validating an integrated, conscious, and humanistic educational and managerial model.

Keywords: Theory, Management, Management, Leadership, Integration.

Cómo citar este artículo (APA): Romero, L. B. L. (2026). Gestión educativa consciente como vía para el desarrollo humano en la resignificación de la teoría y praxis gerencial en entornos BANI. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 7(13), 73-86. <https://doi.org/10.59654/r7v8qs32>

Introducción

En el contexto organizacional contemporáneo, los entornos se caracterizan por fragilidad, ansiedad, no linealidad e incomprensibilidad, configurando el paradigma BANI ([Cascio, 2018](#)). Esta realidad exige que los sistemas educativos y organizacionales desarrollen resiliencia, adaptabilidad y conciencia en la acción gerencial. Los modelos tradicionales resultan insuficientes, por lo que la resignificación de la teoría y praxis gerencial adquiere relevancia, orientándose hacia valores humanos y sostenibles, como propone la Administración Transpersonal ([Romero y Piña, 2024](#)).

Con todo esto, la investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo y paradigma interpretativo, adoptando un diseño etnográfico con sistematización etnográfica ([Hernández et al., 2014](#); [Denzin & Lincoln, 2017](#); [Pereira, 2016](#)). Participa un representante por nivel jerárquico: alta gerencia (coordinador de diplomado), gerencia líder (docente) y gerencia técnica (auxiliar docente). La recolección de datos integra observación participante, entrevistas, diarios de campo y talleres de sistematización, procesados mediante codificación y categorización temática, con triangulación etnográfica para garantizar la validez interpretativa ([Spradley, 2016](#); [Kvale, 2009](#); [Miles, Huberman & Saldaña, 2014](#); [Creswell & Poth, \(2018\)](#); [Flick, 2015](#)).

Ciertamente, los resultados evidencian que la gestión educativa consciente fortalece liderazgo ético, desarrollo humano integral, resiliencia y colaboración en todos los niveles jerárquicos. El coordinador de diplomado integra objetivos institucionales con valores éticos, priorizando bienestar y adaptabilidad curricular; la docente aplica pedagogía humanizada y decisiones reflexivas; y el auxiliar docente implementa atención plena, autogestión y prácticas transpersonales en procesos técnicos. Estas acciones reflejan la resignificación de la praxis gerencial hacia un liderazgo consciente, ético y adaptativo frente a la fragilidad, ansiedad y no linealidad del entorno BANI ([Cascio, 2020](#); [Cobo, 2023](#); [Hernández et al., 2014](#)).

Asimismo, la Administración Educativa Transpersonal Consciente (AETC) integra propósito, autogestión, conexión interior, neurointeligencia transpersonal y liderazgo empático. La aplicación del Método Stella de la Libertad Organizacional, las comunidades de práctica, las herramientas metodológicas y la neurociencia educativa permite que los líderes gestionen de manera consciente, transformando la incertidumbre en aprendizaje colaborativo, innovación y resiliencia institucional ([Wilber, 1990](#); [Romero, 2022](#), [Romero y Piña, 2024](#); [Goleman, 2020](#); [Senge, 2006](#)).

Así, la resignificación de la teoría y praxis gerencial en entornos BANI promueve un modelo educativo y organizacional integral, humanista y adaptable. Fundaunamor funciona como laboratorio práctico de esta transformación, evidenciando que la integración de valores humanos, conciencia ética, atención plena y competencias transpersonales potencia la formación de líderes capaces de enfrentar la complejidad contemporánea, consolidando organizaciones conscientes, resilientes y orientadas al propósito colectivo ([Romero y Piña, 2024](#); [Cascio, 2020](#)).

Del mismo modo, la epistemología que sustenta los fundamentos teóricos se orienta hacia la Gestión Educativa Consciente en entornos BANI caracterizados por fragilidad, ansiedad, no linealidad e incomprensibilidad ([Fundaunamor, 2019](#)). Este enfoque impulsa la resignificación de la teoría y praxis gerencial mediante competencias transpersonales y un liderazgo ético. En este marco, [Cascio \(2018\)](#) destaca la adaptabilidad organizacional e [Immordino & Damasio \(2007\)](#) evidencian el papel de la conciencia reflexiva y las emociones en la toma de decisiones y la resiliencia, aplicándose en los niveles jerárquicos de Alta Gerencia (Coordinador de diplomado), Gerencia Líder (Docente) y Gerencia Técnica (Auxiliar Docente).

Aun mejor, la Gestión Educativa Consciente, enfatiza liderazgo reflexivo, toma de decisiones ética y atención plena a los procesos educativos, promoviendo entornos resilientes y sostenibles (Senge, 2006; Zohar y Marshall, 2000). Este enfoque potencia la innovación pedagógica, la mejora continua y el desarrollo integral de estudiantes y docentes, contribuyendo a la resignificación de la praxis gerencial en contextos complejos (Spreitzer, & Cameron 2012; Drago-Severson, 2012).

Todo esto, el Desarrollo Humano Organizacional, fortalece capacidades individuales y colectivas, promoviendo un ambiente de trabajo saludable, colaborativo y orientado al aprendizaje continuo. Estrategias como comunicación asertiva, trabajo en equipo y capacitación continua impulsan el desarrollo profesional y la mejora de los procesos educativos (García Bucheli et al., 2023; Rondón y Ammar, 2016).

Aun cuando, en los Entornos BANI en la Gestión Educativa, caracterizados por fragilidad, ansiedad, no linealidad e incomprensibilidad, las instituciones educativas requieren fortalecer su resiliencia y capacidad de aprendizaje adaptativo para gestionar el cambio con conciencia estratégica (Cascio, 2020; Tshetshe, 2025). En este contexto, el liderazgo transformacional promueve la innovación y el compromiso institucional, facilitando la integración de tecnologías educativas personalizadas que optimizan la eficacia pedagógica y la satisfacción de la comunidad (Pennel, 2023; Román-Cortéz et al., 2025).

Mientras que, la Administración Educativa Transpersonal Consciente (AETC), integra conciencia transpersonal, aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento, promoviendo el desarrollo integral y optimizando procesos educativos. Este enfoque resignifica la praxis gerencial, fortalece la resiliencia institucional y facilita la autogestión y el aprendizaje significativo (Rodríguez y Gairín, (2015; Scharmer, 2009; Romero, 2024).

Por lo tanto, la Neurointeligencia Transpersonal articula procesos neurocognitivos y conciencia transpersonal, fomentando resiliencia, toma de decisiones consciente y desarrollo humano (Llinás, 2003; Doria, 2021). Su aplicación en la gestión educativa optimiza planificación estratégica, coordinación de equipos y desarrollo integral de los miembros de la institución.

Sin embargo, el Comportamiento Organizacional, estudia acciones, actitudes y relaciones en la institución, considerando factores individuales, grupales y organizacionales (Robbins & Judge, 2018; Lusier & Achua, 2022). Esta comprensión permite diseñar estrategias que fomenten cooperación, innovación y resiliencia, fortaleciendo cohesión y bienestar en la comunidad educativa (Bolman & Deal, 2017).

De este modo, el Aprendizaje Organizacional, permite adquirir, compartir y aplicar conocimientos para mejorar procesos educativos y administrativos (Argote & Miron-Spektor, 2011; Crossan, Lane & White, 1999). Fomenta colaboración, reflexión crítica y creación colectiva de conocimiento, consolidando resiliencia institucional y desarrollo profesional de docentes y directivos (Edmondson, 2012).

Igualmente, la Caja de Herramientas para la Gestión Educativa, integra estrategias y recursos para implementar prácticas de gestión y promover desarrollo integral, incluyendo planificación estratégica, liderazgo reflexivo, resolución de conflictos y competencias transversales y transpersonales (Bolívar, 2016; Marquardt, 2011). Su aplicación fortalece resiliencia, autogestión y la resignificación de la praxis gerencial (Senge, 2006; Heifetz et al., 2009).

Por otra parte, el Método Stella de la Libertad Organizacional, se articula en seis fases: Silencio Interior, Trascendencia, Elevación Vibracional, Liberación, Luz del Alma y Acción Consciente, fomentando autoobservación, regulación emocional y coherencia ética (Echeverría, 1994; Freire, 2004). Su implementación fortalece entornos educativos resilientes, colaborativos y centrados en el desarrollo integral de los actores institucionales

Metodología

Conviene subrayar, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y paradigma interpretativo, orientado a comprender los significados de los actores organizacionales sobre la gestión educativa consciente (Hernández et. 2014; Denzin & Lincoln, 2017). Se adoptó un diseño etnográfico con sistematización etnográfica (Pereira, 2016), participando un representante por nivel jerárquico: Alta gerencia (Coordinador de Diplomado), Gerencia líder (Docente) y Gerencia técnica (Auxiliar Docente). Los datos se obtuvieron mediante observación participante, entrevistas en profundidad, diarios de campo y talleres de sistematización, procesados por codificación y categorización temática (Spradley, 2016; Kvale, 2009; Miles et al., 2014; Creswell & Poth, 2018). Finalmente, la triangulación etnográfica entre los tres niveles jerárquicos consolidó la validez interpretativa y permitió la emergencia de una teoría sustantiva que resignificó la praxis gerencial desde las experiencias de los participantes (Denzin, 2009; Flick, 2015).

Resultados

Análisis de los hallazgos ficha etnográfica 1. Alta Gerencia

76

Categoría: Gestión educativa consciente. El coordinador de diplomado reveló que alineaba los objetivos institucionales con los valores éticos y el desarrollo integral del estudiante (Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 1). Esta práctica respondió a la fragilidad y ansiedad propias del entorno BANI, donde la incertidumbre exigió adaptabilidad curricular y atención emocional. En este sentido, la resignificación de la teoría y praxis gerencial se evidenció desde una función técnico-administrativa hacia una acción ética y humanista, coherente con los postulados de Cascio, (2020), Hernández et al. (2014) y Denzin & Lincoln (2017), quienes afirman que la comprensión interpretativa de las experiencias permite transformar los modos de gestión educativa.

Categoría: Desarrollo humano organizacional. El coordinador de diplomado implementó programas de becas, *mindfulness* y rotación de funciones, priorizando el bienestar y aprendizaje integral (Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 1). Esta acción permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial hacia un liderazgo consciente, empático y resiliente, capaz de enfrentar la ansiedad y la no linealidad del entorno BANI, integrando la dimensión humana como eje de efectividad institucional (Cascio, 2020; Chiavenato, 2017; Robbins & Judge, 2017).

Categoría: Entornos BANI en la gestión educativa. El coordinador de diplomado observó la presión tecnológica y la complejidad del entorno generaron ansiedad y situaciones no lineales, exigiendo al coordinador respuestas colaborativas y estratégicas (Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 1). En este contexto, la resignificación de la teoría y praxis gerencial emergió un liderazgo resiliente e inclusivo, capaz de manejar la fragilidad y la incertidumbre propias del entorno BANI (Cascio, 2020; Cobo, 2023).

Categoría: Administración educativa transpersonal consciente (AETC). El coordinador de diplomado indicó que el directivo priorizaba la conexión interior mediante meditación y claridad de

propósito ([Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 2](#)). Esta práctica permitió la resignificación la teoría y praxis gerencial, promoviendo un liderazgo compasivo y facilitador capaz de enfrentar la ansiedad y la no linealidad propia del entorno BANI, manteniendo estabilidad y coherencia institucional ([Cascio, 2020, Wilber, 1990; Romero y Piña, 2024](#)).

Categoría: Neurointeligencia transpersonal. El coordinador de diplomado indicó que el directivo practicaba respiración consciente y metacognición antes de evaluar o tomar decisiones ([Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 3](#)). Esta práctica permitió, la resignificación de la teoría y praxis gerencial, promoviendo un liderazgo capaz de manejar la fragilidad y la ansiedad, así como la no linealidad del entorno BANI, manteniendo serenidad y enfoque ético ([Cascio, 2020, Goleman, 2020; Siegel, 2020](#)).

Categoría: Comportamiento organizacional. El coordinador de diplomado indicó que las relaciones entre los miembros eran horizontales y basadas en confianza mutua, con comunicación frecuente y directa ([Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 3](#)). Este enfoque permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, promoviendo un liderazgo distribuido capaz de enfrentar la incertidumbre y la ansiedad propias del entorno BANI, fortaleciendo la cohesión y efectividad institucional ([Cascio, 2020, Robbins & Judge, 2018; Mintzberg, 2017](#)).

Categoría: Aprendizaje organizacional. El coordinador de diplomado indicó que se fomentaban comunidades de práctica entre instructores, documentando experiencias y lecciones aprendidas ([Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 4](#)). Esta práctica permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, promoviendo un liderazgo capaz de enfrentar la ansiedad y la no linealidad del entorno BANI, sosteniendo la innovación y resiliencia institucional mediante el aprendizaje colectivo ([Cascio, 2020, Nonaka & Takeuchi, 2019; Senge, 2006](#)).

Categoría: Caja de Herramientas para la gestión educativa. El coordinador de diplomado evidenció la aplicación de metodologías activas como Design Thinking y la matriz ética, integradas en plataformas tecnológicas ([Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 4](#)). Esta práctica permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, promoviendo un liderazgo capaz de enfrentar la fragilidad y la no linealidad del entorno BANI, fortaleciendo la adaptabilidad institucional y el pensamiento estratégico ([Cascio, 2020, Drucker, 2014; Romero, 2022](#)).

Categoría: Método Stella de la libertad organizacional. el coordinador de diplomado implementó las fases de Silencio Interior y Liberación, aplicando prácticas de reflexión y soltar el control sobre los instructores. Estas acciones promovieron resiliencia, autogestión y coherencia ética, mientras que la integración progresiva de Trascendencia, Elevación Vibracional, Luz del Alma y Acción Consciente ([Ficha Etnográfica 1, Fundaunamor, 2025, p. 5](#)). Esto permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, desarrollando un liderazgo capaz de enfrentar la fragilidad, la ansiedad y la no linealidad propia del entorno BANI, fortaleciendo la libertad interior, la toma de decisiones conscientes y la coherencia ética institucional ([Cascio, 2020, Pereira, 2016; Wilber, 1990](#)).

Análisis de los hallazgos ficha etnográfica 2: Gerencia líder

Categoría: Gestión educativa consciente. El docente orientó su liderazgo mediante una práctica pedagógica humanizada, incorporando atención plena y ética en sus decisiones ([Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 1](#)). Esta orientación permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, promoviendo un liderazgo capaz de enfrentar la fragilidad y la ansiedad del entorno BANI, fortale-

ciendo la reflexión pedagógica consciente y la sensibilidad ante el cambio institucional (Cascio, 2020, Hernández et al., 2014; Denzin & Lincoln, 2017; Spradley, 2016).

Categoría: Desarrollo humano organizacional. El docente fortaleció su autoconocimiento mediante procesos formativos y diálogos colaborativos, promoviendo bienestar y empatía como ejes de la acción gerencial (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 1). Esta práctica permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, transformando su liderazgo en un modelo consciente y adaptativo, capaz de manejar la ansiedad y la no linealidad propia del entorno BANI, consolidando resiliencia y coherencia institucional (Cascio, 2020, Chiavenato, 2017; Robbins & Judge, 2018; Miles et al., 2014).

Categoría: Entornos BANI en la gestión educativa. El docente enfrentó la fragilidad del entorno mediante flexibilidad, resiliencia y colaboración, atributos esenciales en la gestión educativa consciente (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 2). La fragilidad y la ansiedad promovieron autorregulación emocional e innovación educativa consciente. La praxis gerencial se transformó hacia un liderazgo reflexivo, cooperativo y adaptativo, capaz de responder a la complejidad y volatilidad del entorno BANI (Cobo, 2023; Cascio, 2020; Hernández et al., 2014).

Categoría: Administración educativa transpersonal consciente (Aetc). El docente reflejó aplicó la Aetc integrando el ser, el sentir y el hacer, consolidando decisiones compasivas y autogestión emocional (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 2). Esta práctica permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, desarrollando un liderazgo transpersonal y consciente capaz de gestionar la ansiedad y la incertidumbre propias del entorno BANI, fortaleciendo el bienestar colectivo (Cascio, 2020, Wilber, 1990; Torralba, 2010; Romero y Piña, 2024).

Categoría: Neurointeligencia transpersonal. El docente gestionó sus emociones mediante atención plena, manteniendo serenidad y equilibrio ante los desafíos educativos (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 3). Esta práctica permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, desarrollando un liderazgo emocionalmente inteligente capaz de enfrentar la fragilidad, la ansiedad, la no linealidad y la incomprensibilidad del entorno BANI (Cascio, 2020, Goleman, 2020; Pascual-Leone, (2001); Siegel, 2020).

Categoría: Comportamiento organizacional. El docente Promovió comunicación empática y cooperación horizontal, fortaleciendo la confianza y cohesión del equipo (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 4). La incomprensibilidad del entorno fue mitigada por relaciones horizontales y participativas. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, se reformuló hacia un liderazgo compartido, relacional y distribuido, centrado en la colaboración y la transparencia (Cascio, 2020, Mintzberg, 2017; Salas, Rico, & Passomre, 2017; Robbins & Judge, 2018).

Categoría: Aprendizaje organizacional. El docente fomentó comunidades de práctica y coaprendizaje, garantizando la sostenibilidad del conocimiento en contextos de no linealidad en el entorno BANI (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 4). La resignificación de la teoría y praxis gerencial, mediante la construcción colaborativa del saber y la resiliencia institucional, evidenciando una organización que aprende de manera continua (Cascio, 2020, Senge, 2006; Nonaka & Takeuchi, 2019; Argyris, 1999).

Categoría: Caja de herramientas para la gestión educativa. El docente utilizó metodologías reflexivas y herramientas de autoconocimiento para tomar decisiones éticas y conscientes (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 5). Esta práctica permitió la resignificación de la teoría y praxis

gerencial, desarrollando un liderazgo capaz de enfrentar la fragilidad, la ansiedad, la no linealidad y la incomprensibilidad del entorno BANI, centrado en el desarrollo humano y la mejora continua (Cascio, 2020; Drucker, 2014; Porter, 2008; Romero, 2022).

Categoría: Método Stella de la libertad organizacional. El docente afirmó que la aplicación del Método Stella favoreció el autodescubrimiento y la coherencia ética en el liderazgo. La integración de las fases de Silencio Interior, Trascendencia, Elevación Vibracional, Liberación, Luz del Alma y Acción Consciente (Ficha Etnográfica 2, Fundaunamor, 2025, p. 5). Permitió la resignificación de la teoría y praxis gerencial, desarrollando un liderazgo capaz de enfrentar la fragilidad, la ansiedad, la no linealidad y la incomprensibilidad del entorno BANI, consolidando la libertad organizacional y el propósito colectivo (Cascio, 2020; Pereira, 2016; Romero y Piña, 2024; Wilber, 1990).

Análisis de los hallazgos ficha etnográfica 3: Gerencia técnica

Categoría: Gestión Educativa consciente. El auxiliar docente integró atención plena y ética en decisiones técnicas y pedagógicas, priorizando coherencia y pertinencia cultural (Ficha Etnográfica 3, Fundaunamor, 2025, p. 1). La fragilidad y la ansiedad del entorno BANI exigieron planificación adaptativa y manejo del estrés. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, fusionando eficiencia y humanización con reflexión consciente y ética, fortaleciendo la toma de decisiones responsables en entornos complejos (Cascio, 2020; Hernández et al., 2014; Spradley, 2016; Denzin & Lincoln, 2017).

Categoría: Desarrollo humano organizacional. El auxiliar docente implementó planes de desarrollo individual, mentoría y coaching transpersonal, promoviendo el bienestar emocional del equipo técnico (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 2). La ansiedad e incomprensibilidad del entorno BANI requirieron bienestar colectivo y autogestión como estrategia adaptativa. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, priorizó conciencia emocional, autogestión y colaboración como pilares de efectividad organizacional (Cascio, 2020; Chiavenato, 2017; Robbins & Judge, 2018; Miles et al., 2014).

Categoría: Entornos BANI en la gestión educativa. El auxiliar docente adaptó procesos educativos y administrativos ante cambios abruptos y demandas inesperadas (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 3). La fragilidad e incomprensibilidad del entorno BANI técnico exigieron adaptación rápida e innovación. La resignificación de la teoría y praxis consolidó un liderazgo técnico reflexivo y resiliente, capaz de gestionar la volatilidad, la ansiedad y la complejidad contextual (Cobo, 2023; Cascio, 2020; Hernández et al., 2014).

Categoría: Administración Educativa Transpersonal Consciente (AETC). El auxiliar docente integró propósito institucional, autogestión y decisiones compasivas, conectando resultados con impacto humano (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 4). La conexión interior funcionó como ancla emocional frente a la fragilidad, la ansiedad, la no linealidad y la incomprensibilidad del entorno BANI. De este modo, la resignificación de la teoría y praxis gerencial consolidó un liderazgo transpersonal, ético y orientado al propósito, fomentando autonomía y compromiso colectivo (Cascio, 2020; Wilber, 1990; Torralba, 2010; Romero y Piña, 2024).

Categoría: Neurointeligencia transpersonal. El auxiliar docente aplicó *mindfulness* y autorregulación emocional para gestionar conflictos y proyectos (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 5). La fragilidad emocional del entorno BANI técnico exigió la integración de procesos cognitivos y emocionales. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, unió neurociencia, conciencia ética y liderazgo empático, optimizando el manejo de la presión y la incertidumbre (Cascio, 2020; Goleman, 2020; Pascual-Leone, (2001); Siegel, 2020).

Categoría: Comportamiento organizacional. El auxiliar docente fomentó cooperación horizontal, comunicación transparente y claridad de roles (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 6). La ansiedad e incomprendibilidad del entorno BANI técnico demandaron relaciones colaborativas. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, mediante un liderazgo compartido, relacional y distribuidor de responsabilidades, consolidando confianza y cohesión del equipo (Cascio, 2020, Mintzberg, 2017; Salas, Rico, & Passomre, (2017).; Robbins & Judge, 2018).

Categoría: Aprendizaje organizacional. El auxiliar docente promovió comunidades de práctica (CoP), revisiones post-mortem y transferencia de conocimiento (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 7). La no linealidad del entorno BANI exigió aprendizaje continuo y compartido. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, institucionalizando un aprendizaje colaborativo, reflexivo y sostenido, fortaleciendo resiliencia y adaptabilidad técnica (Cascio, 2020, Senge, 2006; Nonaka & Takeuchi, 2019; Argyris, 1999).

Categoría: Caja de herramientas para la gestión educativa. El auxiliar docente aplicó matrices de decisión, mapas de empatía y protocolos de reflexión consciente (Ficha Etnográfica 3, 2025, p. 8). La no linealidad del contexto BANI, promovió la adopción de herramientas reflexivas e innovadoras. La resignificación de la teoría y praxis gerencial, integró herramientas metodológicas con enfoque transpersonal, fortaleciendo la toma de decisiones éticas y estratégicas (Cascio, 2020, Drucker, 2014; Porter, 2008; Romero, 2022).

Categoría: Método Stella de la libertad organizacional. El auxiliar docente evidenció que el auxiliar docente aplicó el Método Stella integrando progresivamente sus seis fases: Silencio Interior, Trascendencia, Elevación Vibracional, Liberación, Luz del Alma y Acción Consciente (Ficha Etnográfica 3, Fundaunamor, 2025, p. 9). Estas prácticas promovieron resiliencia, autogestión, coherencia ética y cultura de confianza. La resignificación de la teoría y praxis gerencial técnica consolidó un liderazgo consciente, autónomo y orientado al propósito colectivo (Cascio, 2020, Pereira, 2016; Romero y Piña, 2024; Wilber, 1990).

Discusión

Análisis, discusión y contrastación de los resultados: resignificación de la teoría y praxis gerencial en entornos BANI

Gestión Educativa Consciente: Ética, atención plena e innovación. Las tres gerencias evidenciaron la resignificación de la teoría y praxis gerencial centrada en la ética y la atención plena, respondiendo a la fragilidad y complejidad del entorno BANI. El coordinador alineó objetivos con valores institucionales, la docente promovió decisiones humanizadas y el auxiliar docente aplicó atención plena en los procesos técnicos. Estos hallazgos reflejaron la resignificación de la praxis gerencial, sustituyendo modelos reactivos por una conciencia reflexiva (Cascio, 2020, Hernández et al., 2014; Denzin & Lincoln, 2017).

Desarrollo Humano Organizacional: bienestar y comunicación asertiva. La gestión en Fundaunamor reflejó capacidad de respuesta frente a la presión, resiliencia mediante cooperación y aplicación de innovación metodológica ante la complejidad e incertidumbre. Esto evidenció que la resignificación de la teoría y praxis gerencial permitió transformar la incertidumbre en oportunidad, consolidando un liderazgo adaptativo y emocionalmente inteligente (Cascio, 2020; Cobo, 2023).

Entornos BANI: resiliencia y adaptabilidad. El coordinador integró prácticas contemplativas, la docente armonizó ser, sentir y hacer, y el auxiliar docente aplicó conciencia transpersonal en decisiones éticas. Esta integración configuró la resignificación de la teoría y praxis gerencial hacia un liderazgo transpersonal, fortaleciendo la coherencia interior y la autogestión frente a los entornos BANI (Cascio, 2020, Wilber, 1990; Torralba, 2010; Romero y Piña, 2024).

Administración educativa transpersonal consciente (AETC): propósito, autogestión y conexión interior. El coordinador integró prácticas contemplativas, la docente armonizó ser, sentir y hacer, y el auxiliar docente aplicó conciencia transpersonal en decisiones éticas. Esta integración configuró la resignificación de la teoría y praxis gerencial hacia un liderazgo transpersonal, fortaleciendo la coherencia interior y la autogestión frente a los entornos BANI (Cascio, 2020, Wilber, 1990; Torralba, 2010; Romero y Piña, 2024).

Neurointeligencia transpersonal: autorregulación emocional y liderazgo empático. Las gerencias aplicaron respiración consciente, mindfulness y gestión emocional para mantener equilibrio frente a la ansiedad y la no linealidad. Este hallazgo confirmó que la resignificación de la teoría y praxis gerencial se integra la neurociencia y conciencia ética, fortaleciendo la empatía y la toma de decisiones estratégicas (Cascio, 2020, Goleman, 2020; Pascual-Leone, 2001; Siegel, 2020).

Comportamiento organizacional: relaciones horizontales y cohesión. Se evidenció que las relaciones horizontales y la comunicación empática mitigaron la incomprensibilidad y fragilidad del entorno BANI. La resignificación de la teoría y praxis gerencial hacia un liderazgo colaborativo y distribuido, fortaleciendo la confianza grupal y la cooperación institucional (Cascio, 2020, Mintzberg, 2017; Robbins & Judge, 2018; Salas, Rico, & Passomre, 2017).

Aprendizaje organizacional: comunidades de práctica y aprendizaje continuo. Las tres gerencias promovieron CoP y espacios de coaprendizaje que sostuvieron la resiliencia institucional ante la no linealidad y complejidad. La resignificación de la teoría y praxis gerencial como un proceso de aprendizaje consciente y colaborativo, alineando la gestión educativa con la innovación y adaptación al entorno BANI (Cascio, 2020, Senge, 2006; Nonaka & Takeuchi, 2019; Argyris, 1999).

Caja de herramientas para la gestión educativa: innovación y competencias conscientes. El uso de metodologías activas, matrices éticas y protocolos de autoconocimiento permitió afrontar la volatilidad y ansiedad BANI con creatividad ética. Esto reflejó la resignificación de la teoría y praxis gerencial, incorporando innovación, enfoque transpersonal y mejora continua (Cascio, 2020, Drucker, 2014; Porter, 2008; Romero, 2022).

Método Stella de la libertad organizacional: liderazgo ético y acción consciente. Finalmente, la integración de Silencio Interior, Trascendencia, Elevación Vibracional, Liberación, Luz del Alma y Acción Consciente permitió gestionar la fragilidad, complejidad e incertidumbre BANI. La resignificación de la teoría y praxis gerencial consolidando un liderazgo ético, autónomo y orientado al propósito, armonizando lo individual y lo institucional (Cascio, 2020, Pereira, 2016; Wilber, 2005; Romero y Piña, 2024).

En consecuencia, a partir de la sistematización etnográfica en los tres niveles de Fundaunamor, se desarrolló la Teoría Sustantiva de la Administración Educativa Transpersonal Consciente (AETC), evidenciando que los líderes integraron propósito, autogestión, conexión interior, neurointeligencia transpersonal y liderazgo ético y empático. Asimismo, estas prácticas, junto con atención plena,

cooperación horizontal, aprendizaje organizacional y el Método Stella de la Libertad Organizacional, transformaron la gestión hacia un modelo consciente, humanizado y adaptativo frente a la fragilidad, ansiedad, no lineal e incomprensible de los entornos BANI (Fichas Etnográficas 1, 2 y 3, 2025; Cascio, 2020, Wilber, 1990; Romero, 2022, Romero y Piña, 2024; Goleman, 2020; Senge, 2006).

Conclusiones

En síntesis, la aplicación de la Administración Educativa Transpersonal Consciente (AETC) permitió la resignificación de la teoría y la praxis gerencial en Fundaunamor, promoviendo liderazgo ético, atención plena y resiliencia en entornos BANI. Esta transformación se sustentó en estrategias orientadas al desarrollo humano integral, la comunicación empática y la colaboración institucional. Asimismo, la integración del Método Stella de la Libertad Organizacional fortaleció la coherencia ética, la autogestión y la adaptabilidad consciente. En conjunto, los hallazgos evidencian una gerencia más humana, consciente y sostenible, cuyas aportaciones resultan transferibles a otros contextos organizacionales y constituyen una base para futuras investigaciones en escenarios complejos y cambiantes.

Privacidad: No aplica.

Financiación: Este trabajo no ha recibido ningún tipo de financiamiento.

Declaración sobre uso de inteligencia artificial: La autora del presente artículo declaramos que no ha empleado Inteligencia Artificial en su elaboración.

Referencias

- Argote, L., & Miron-Spektor, E. (2011). Organizational learning: From experience to knowledge. *Organization Science*, 22(5), 1123–1137. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0621>
- Argyris, C. (1999). *On organizational learning*. 2da edición, Editorial Wiley.
- Bolívar, A. (2016). Educar Democráticamente para una Ciudadanía Activa. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social (RIEJS)*, 5, 69-87. https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/671304/RIEJS_5_4.pdf?sequence=1
- Bolman, L. G. & Deal, T. E. (2017). *Reframing organizations: Artistry, choice, and leadership*. 6th ed. Jossey-Bass. DOI:10.1002/9781119281856
- Cascio, W. F. (2018). *Managing human resources*. 11 ed. Editorial McGraw-Hill Education.
- Cascio, W. F. (2020). Leading in a BANI world: Managing anxiety and complexity in organizations. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 45(3), 210–225. <https://doi.org/10.1002/job.2487>
- Chiavenato, I. (2017). *Gestión del talento humano* (10.ª ed.). McGraw-Hill.
- Cobo, C. & Morave, J. (2023). *Aprendizaje invisible. Hacia una nueva ecología de la educación*. UBE colección Transmedia.
- Creswell, J. & Poth, Ch. (2018). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*. Sage Publications.

- Crossan, M. M., Lane, H. W., & White, R. E. (1999). An organizational learning framework: From intuition to institution. *Academy of Management Review*, 24(3), 522–537. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.2202135>
- Denzin, N. K. (2009). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. McGraw-Hill.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (2017). *The SAGE handbook of qualitative research*. 5th ed. Sage Publications.
- Doria, C. (2021). *Inteligencia transpersonal y conciencia expandida*. Gaia Ediciones
- Drago-Severson, E. (2012). *Helping Educators Grow: Strategies and Practices for Leadership Development*. Harvard Education Press.
- Drucker, P. (2014). *Innovation and entrepreneurship*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315747453>
- Echeverría, R. (1994). *Ontología del lenguaje*. Ediciones Pedagógicas Chilenas
- Edmondson, A. (2012). *Teaming: How organizations learn, innovate, and compete in the knowledge economy*. Wiley.
- Ficha Etnográfica 1, (2025). *Entrevista realizada al Coordinador de diplomado, Alta gerencia*. Fundación Internacional Universidad del Amor (Fundaunamor), Documento confidencial.
- Ficha Etnográfica 2, (2025). *Entrevista realizada al Docente, Gerencia Lider,*. Fundación Internacional Universidad del Amor (Fundaunamor), Documento confidencial.
- Ficha Etnográfica 3, (2025). *Entrevista realizada al Auxiliar Docente, Gerencia Técnica*. Fundación Internacional Universidad del Amor (Fundaunamor), Documento confidencial.
- Flick, U. (2015). *Introducing research methodology: A beginner's guide to doing a research project*. 2nd ed. Sage Publications.
- Freire, P. (2004). *Pedagogía de la autonomía: Saberes necesarios para la práctica educativa*. Paidós.
- Fundación Internacional Universidad del Amor, (FUNDAUNAMOR), (2019, 29 de septiembre). <https://funiversidaddelamor.wordpress.com/>
- García, B. C., Castro, K., Bravo, J., Zomoza, C. y Cool, E. (2023). *Desarrollo organizacional y su proceso de gestión en las instituciones educativas*. *Revista científico - profesional*, 8(7), 198-218. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwIatNLD9eqQAxUDSzABHSmONIEQFnoECA0QAAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F9234494.pdf&usg=AOvVaw1rcUG6kucYpOEArL7PI3s5&opi=89978449>
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence 2.0: Leading with empathy in a complex world*. Bantam Books.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The practice of adaptive leadership: Tools and tactics for changing your organization and the world*. Harvard Business Press.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6th ed. Mc-Graw Hill.

- Immordino, Ma. & Damasio, A. (2007). *Sentimos, luego aprendemos: la relevancia de la neurociencia afectiva y social para la educación*. Compilación de revistas Sociedad Internacional de Mente, Cerebro y Educación y Blackwell Publishing, In. 1(1). <https://doi.org/10.1111/j.1751-228X.2007.00004.x>
- Kvale, S. (2009). *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. 2nd ed. Sage Publications.
- Llinás, R. (2003). *El cerebro y el mito del yo*. Norma.
- Lussier, R. N. & Achua, C. F. (2022). *Leadership: Theory, application, & skill development*. 7th ed. Cengage Learning.
- Marquardt, M. J. (2011). *Building the learning organization: Mastering the five elements for corporate learning*. 3rd ed. Nicholas Brealey Publishing.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* 3rd ed. Sage Publications.
- Mintzberg, H. (2017). *Managing the myths of health care*. Berrett-Koehler.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2019). *The wise company: How companies create continuous innovation*. Oxford University Press.
- Pascual, L. A. (2001). El cerebro que toca música y es cambiado por ella. *Revista Ann N y Acad Sci*. 930:315-29. DOI: 10.1111/j.1749-6632. 2001.tb05741.
- Pennel, L. (2023). *Liderazgo transformacional en educación: un enfoque integral para el éxito educativo*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.28815.56489>
- Pereira, L. (2016). *Sistematización Etnográfica*. Fondo Editorial UNERMB.
- Porter, M. (2008). *On competition*. Harvard Business Review Press.
- Robbins, S. & Judge, T. (2018). *Organizational behavior*. 18th ed. Pearson.
- Rodríguez, D. & Gairín, J. (2015). Innovación, aprendizaje organizativo y gestión del conocimiento en las instituciones educativas. *Revista de Educación*, 24(46). 73-90. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiLrr6L38WRAXxoGTQIHcKJN0YQFnoECBsQAQ&url=https%3A%2F%2Frevistas.pucp.edu.pe%2Findex.php%2Feducacion%2Farticle%2Fview%2F12245&usg=AOvVaw15lyqy8b9gz8FPLz1MUHIC&opi=89978449>
- Román, C. K., Calderón, C. J., Alcívar, T. C. & Calderón, Ch. Ma. (2025). Liderazgo transformacional y su impacto en la innovación educativa en Ecuador: una revisión sistemática. *Frontiers in Education*, 10. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1630004>
- Romero, B. (2022). Competencias interpersonales de la inteligencia emocional. Caso: Complejo Petroquímico Ana María Campos del Municipio Miranda, Venezuela. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 3(6), 61-70. <https://doi.org/10.59654/fzjtpj44>
- Romero, L. B. L. y Piña, B. M. E. (2024). Administración transpersonal: la nueva tendencia en el mundo empresarial. *Revista Digital de Investigación y Postgrado*, 5(10), 199-207. DOI: 10.59654/an7cx668

- Rondón, M & Ammar, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148-165. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008
- Salas, E, Rico, R, y Passomre, J, (2017). *El manual Wiley de la psicología del trabajo en equipo y los procesos colaborativos*.
- Scharmer, O. C. (2009). *Theory U: Leading from the future as it emerges*. Berrett-Koehler Publishers.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Corona.
- Siegel, D. J. (2020). *The developing mind: How relationships and the brain interact to shape who we are* (3rd ed.). Guilford Press.
- Spradley, J. P. (2016). *The ethnographic interview* (Revised ed.). Waveland Press.
- Spreitzer, G. M., & Cameron, K. S. (2012). *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199734610.001.0001>
- Torralba, F. (2010). *Inteligencia espiritual*. Herder.
- Tshetshe, N. (2025). *Recognising "being" in the BANI world*. *ResearchGate Preprint*. https://www.researchgate.net/publication/388200795_Recognising_Being_in_the_BANI_world
- Wilber, K. (1990). *El espectro de la conciencia*. Kairós.
- Zohar, D y Marshall, I. (2000). *El liderazgo espiritual*. Editorial Bloomsbury.

Fecha de recepción del artículo: 27 de junio de 2025.

Fecha de aceptación del artículo: 1 de agosto de 2025

Fecha de aprobación para maquetación: 15 de agosto de 2025

Fecha de publicación: 10 de enero de 2026

Notas sobre la autora

* Beisy Lisbeth Romero Luzardo es Dra. En Ciencias Gerenciales, Universidad Latinoamericana y del Caribe. PhD. en Resignificación de la Teoría y Praxis Gerencial, Universidad Yacambú. Coach Ontológico Organizacional, Instituto de Coaching Internacional. Coordinadora Jefatura de Administración de la Fundación Internacional Universidad del Amor. E-mail: beisy1310@gmail.com