



ISSN 0719-4706
Volumen 13 Número 2
Abril - Junio 2026
e3843
<https://doi.org/10.58210/rie3843>

**Liderazgo Basado en la Psicología Positiva y el Mindfulness: Hacia una
Gestión más Humana, Ética y Consciente**

/

***Leadership Based on Positive Psychology and Mindfulness: Toward a More
Human, Ethical, and Conscious Management***

Diego Santana Zuñiga

Universidad Autónoma Metropolitana, México

diegosz1838@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0002-8445-8619>

Fecha de Recepción: 18 de diciembre de 2025

Fecha de Aceptación: 2 de marzo de 2026

Fecha de Publicación: 30 de marzo de 2026

Financiamiento:

El autor declara que este estudio no recibió financiación externa. Los recursos fueron proporcionados por los propios autores.

Conflictos de interés:

El autor también declara no tener ningún conflicto de intereses.

Correspondencia:

Nombres y Apellidos: Diego Santana Zuñiga

Correo electrónico: diegosz1838@gmail.com

Dirección postal: Prol. Canal de Miramontes 3855, Coapa, Los Colorines, Tlalpan, 14387 Ciudad de México, CDMX, México

Los autores retienen los derechos de autor de este artículo. Revista Inclusiones publica esta obra bajo una licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0), que permite su uso, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que se cite apropiadamente a los autores originales.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



RESUMEN

Este artículo analiza cómo la integración de la Psicología Positiva y el Mindfulness da lugar al liderazgo consciente. Su objetivo es describir la aplicación del mindfulness en instituciones de educación superior y evaluar sus beneficios para un liderazgo más consciente y orientado al bienestar colectivo. La Psicología Positiva se centra en las emociones positivas, las virtudes y las fortalezas de carácter, mientras que el mindfulness fomenta la autoconciencia, la regulación emocional y la atención plena, mejorando la claridad cognitiva y la toma de decisiones. Los resultados muestran que esta integración disminuye el estrés, incrementa la resiliencia y las emociones positivas y fortalece la empatía y la comunicación en los equipos. Universidades como el Tecnológico de Monterrey, la Universidad Panamericana, el ITAM y la Anáhuac han implementado programas de bienestar integral, mindfulness y liderazgo, promoviendo entornos educativos y laborales más humanos, éticos y productivos, con un impacto positivo en la comunidad.

Palabras clave: Liderazgo Consciente; Psicología Positiva; Mindfulness; Atención Plena; Bienestar Organizacional.

ABSTRACT

This article examines how the integration of Positive Psychology and Mindfulness gives rise to conscious leadership. Its aim is to describe the application of mindfulness in higher education institutions and to assess its benefits for a more conscious leadership style oriented toward collective well-being. Positive Psychology focuses on positive emotions, virtues, and character strengths, while mindfulness fosters self-awareness, emotional regulation, and full attention, enhancing cognitive clarity and decision-making. The results show that this integration reduces stress, increases resilience and positive emotions, and strengthens empathy and communication within teams. Universities such as the Tecnológico de Monterrey, the Universidad Panamericana, ITAM, and Anáhuac have implemented comprehensive well-being, mindfulness, and leadership programs, promoting more human, ethical, and productive educational and work environments, with a positive impact on the community.

Keywords: Conscious Leadership; Positive Psychology; Mindfulness; Full Attention; Organizational Well-Being.

INTRODUCCIÓN

En México, la psicología positiva es una disciplina que contribuye al desarrollo humano. No obstante, resulta provechoso recurrir al mindfulness para complementar los esfuerzos orientados al liderazgo y fortalecer su implementación. El mindfulness nos reconecta con la habilidad básica de estar presentes y conscientes de dónde estamos y de lo que hacemos; nos ayuda a no reaccionar en exceso, a no sentirnos abrumados por lo que sucede y a retomar el control de nuestra atención. Desde esta perspectiva, resulta pertinente analizar cuáles han sido las aportaciones más representativas del mindfulness al desarrollo del liderazgo, particularmente cuando este es comprendido desde el enfoque de la psicología positiva.

El mindfulness se define como el acto de prestar atención a todos los elementos que integran nuestras experiencias desde una actitud abierta, de aceptación y sin juicios. Con base en este concepto, los componentes de la atención consciente implican dirigir deliberada y voluntariamente nuestro foco de atención. En sí, la práctica del mindfulness constituye un ejercicio constante de regulación y control de la atención, lo cual favorece el desarrollo de habilidades como la autoconciencia, la autorregulación emocional y la claridad cognitiva, competencias esenciales para el ejercicio de un liderazgo consciente y efectivo.

Cuando estamos atentos, somos conscientes del momento presente; es decir, nuestra atención está inmersa en el “aquí y ahora”. La atención consciente evita la emisión automática de juicios y promueve una observación curiosa y desapegada de nuestras percepciones sensoriales, pensamientos y emociones. Al convertirnos en observadores de nuestra experiencia interna, aprendemos a no tomarnos las situaciones de manera personal, lo que permite comprender con mayor profundidad los patrones de pensamiento, emoción y conducta que influyen en nuestra forma de liderar. Este proceso constituye un primer paso para modificar respuestas reactivas y desarrollar estilos de liderazgo más reflexivos, empáticos y alineados con el bienestar individual y colectivo.

Por otro lado, la Psicología Positiva, surgida en 1998, se centra en el estudio de los aspectos positivos de la experiencia humana. Su eje principal es el bienestar y su objetivo último es el florecimiento humano. Este enfoque propone un cambio de paradigma: si partir de lo que funciona en el ser humano genera resultados positivos, entonces resulta necesario potenciar las fortalezas, virtudes y emociones positivas. Entre sus temas centrales se encuentra la felicidad, concepto abordado desde distintas perspectivas filosóficas como la eudaimonía aristotélica, basada en el desarrollo de las virtudes, y el hedonismo de Epicuro, centrado en el placer y la satisfacción con la vida. Actualmente, la felicidad se concibe como la integración de ambos enfoques.

La Psicología Positiva también ha demostrado que es posible entrenar al cerebro para identificar y potenciar lo positivo. Aunque los eventos negativos suelen tener un mayor impacto emocional, las emociones positivas favorecen una vida más

plena y significativa. Diversas investigaciones señalan que las intervenciones basadas en este enfoque generan efectos positivos en la salud, en la calidad de las relaciones interpersonales y en el desempeño académico, laboral y deportivo. En este sentido, la incorporación del mindfulness en actividades propias de la Psicología Positiva ha mostrado resultados relevantes en el fortalecimiento del liderazgo, al mejorar la regulación emocional, la toma de decisiones y la calidad de las relaciones dentro de los equipos de trabajo.

Otro de los ejes centrales de este trabajo de investigación es el liderazgo, específicamente el liderazgo orientado al florecimiento humano. De acuerdo con el World Economic Forum del año 2011, vivimos en la denominada “Human Age”, caracterizada por la escasez de talento y la necesidad de enfoques más humanos en las organizaciones. En este contexto, las universidades —objeto de estudio de la presente investigación— deben transitar de modelos centrados exclusivamente en la productividad hacia estrategias que valoren la colaboración, la confianza y el desarrollo integral de las personas. Asimismo, en la edición 2015 del mismo foro se identificó la falta de liderazgo como uno de los diez principales retos para la humanidad.

Las universidades son consideradas motores fundamentales de cambio social, ya que fomentan un liderazgo que impulsa el desarrollo del potencial y las fortalezas tanto individuales como colectivas. Sin embargo, aún existen pocas iniciativas que identifiquen de manera sistemática los elementos que configuran este nuevo liderazgo, así como herramientas para su medición y desarrollo. Desde esta perspectiva, los líderes contemporáneos deben ser capaces de satisfacer sus propias necesidades y las de sus equipos, transitando de un liderazgo centrado en lo individual hacia uno de carácter social, lo cual incide directamente en la motivación y el compromiso.

Las instituciones de educación superior deberían comprometerse con el funcionamiento óptimo de las personas que las integran. Numerosas investigaciones coinciden en que la orientación al florecimiento humano impacta positivamente en la salud, en la calidad de las relaciones y en el desempeño académico y laboral. En este marco, la integración de la Psicología Positiva y el mindfulness permite no solo comprender las aportaciones teóricas de ambas disciplinas al liderazgo, sino también analizar los resultados obtenidos a partir de su aplicación conjunta, evidenciando mejoras en el bienestar, la conciencia emocional y la efectividad del liderazgo en contextos universitarios.

Con base en lo anterior, resulta pertinente analizar ¿cuáles son las aportaciones más representativas del mindfulness que han contribuido al desarrollo del liderazgo visto desde la psicología positiva? ¿cómo la psicología positiva y el mindfulness, pueden integrarse para desarrollar un estilo de liderazgo más consciente, humano y orientado al bienestar personal y colectivo?, ¿así como cuales son los resultados que se han obtenido desde la aplicación del mindfulness en las actividades de la psicología positiva enfocadas al liderazgo?

Se parte del supuesto que el enfoque del mindfulness aplicado a las instituciones de educación superior reúne las condiciones para promover y aumentar el liderazgo en su marco consiente y humano. En función de lo anteriormente expuesto el objetivo general de este trabajo es describir la aplicación del mindfulness en las instituciones de educación superior y conocer que este enfoque pragmático ofrece mayores ventajas para un mayor ejercicio de liderazgo. Metodológicamente se realiza un estudio deductivo y se utiliza la investigación documental para su realización

1.- PSICOLOGÍA APLICADA AL LIDERAZGO

El concepto de equilibrio asociado al bienestar y la felicidad se remonta a más de 2000 años, cuando filósofos como Aristóteles, Epicuro, Sócrates y Platón ya reflexionaban sobre el tema. Aristóteles sostenía que la felicidad se alcanzaba mediante el desarrollo de las virtudes, visión conocida como Eudaimonía; por otro lado, Epicuro la entendía como la satisfacción de los placeres y la realización de actividades que incrementan la satisfacción con la vida, enfoque conocido como Hedonismo. A finales del siglo XX, la Psicología Positiva surge a partir de los trabajos de Martin Seligman. En la década de los noventa, Seligman fue elegido presidente de la Asociación Americana de Psicología (APA) y decidió darle una nueva orientación a la psicología tradicional, que hasta entonces se había centrado principalmente en el tratamiento de las enfermedades mentales.

Seligman define la Psicología Positiva como “el estudio científico de las experiencias positivas, los rasgos individuales positivos, las instituciones que facilitan su desarrollo y los programas que ayudan a mejorar la calidad de vida de los individuos, mientras previenen o reducen la incidencia de la psicopatología”¹. También se ha definido como el “estudio científico de las fortalezas y virtudes humanas, que permiten adoptar una perspectiva más abierta respecto al potencial humano, sus motivaciones y capacidades”². Asimismo, incluye “virtudes cívicas e institucionales que guían a los individuos a asumir responsabilidades con su comunidad y promueven características que permiten convertirse en mejores ciudadanos”³.

Con base en estas definiciones, se puede afirmar que la Psicología Positiva se centra en varios conceptos fundamentales para comprender el bienestar humano, el cual incluye las emociones, las cuales forman parte esencial de nuestra vida, ya que intervienen en la mayoría de nuestros procesos. Brackett “identificó que las emociones influyen en los pensamientos, la toma de decisiones, la atención, la

¹ Martin E. P. Seligman, *La psicología positiva: Acercamientos, críticas y pronósticos* (Madrid: Editorial Médica Panamericana, 2007) p.3

² Kennon M. Sheldon y Laura King, “Why Positive Psychology Is Necessary”, *American Psychologist* 56, no. 3 (2001): 216–17, <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.216>

³ Martin E. P. Seligman y Mihaly Csikszentmihalyi, “Positive Psychology: An Introduction”, *American Psychologist* 55, no. 1 (2000): 5–14.

memoria, el aprendizaje, la salud física y mental, así como en las relaciones interpersonales⁴". Por su parte, Barbara Fredrickson reconoce diez emociones que la mayoría de las personas identifican como positivas:

1. "Alegría
2. Orgullo
3. Gratitud
4. Diversión
5. Serenidad
6. Inspiración
7. Interés
8. Asombro
9. Esperanza
10. Amor"⁵

Las investigaciones de Fredrickson destacan que las emociones positivas tienen la capacidad de contrarrestar los efectos de las emociones difíciles o negativas. Incluso existen estudios que señalan una proporción entre interacciones positivas y negativas necesaria para regresar al equilibrio emocional y favorecer el bienestar. Otro aspecto importante de la Psicología Positiva es el estudio de las Fortalezas de Carácter, definidas como:

- "Un conjunto de rasgos positivos que se reflejan en el pensamiento, las emociones y la conducta del ser humano"⁶
- "Los ingredientes psicológicos, procesos o mecanismos que dan origen a las grandes virtudes"⁷
- "Rasgos y habilidades positivas que resultan gratificantes de manera personal, no dañan ni perjudican a los demás y son valoradas en diversas culturas"⁸.

Seligman identifica seis grandes virtudes:

1. "Sabiduría y conocimiento
2. Valor o fortaleza
3. Amor y humanidad

⁴ Marc A. Brackett, "The Emotional Intelligence We Owe Students and Educators", *Educational Leadership* 76, no. 2 (2018): 12–18

⁵ Barbara L. Fredrickson, *Positivity: Groundbreaking Research Reveals How to Embrace the Hidden Strength of Positive Emotions, Overcome Negativity, and Thrive* (New York: Crown Publishers, 2009).

⁶ Nansook Park y Christopher Peterson, "When Is the Search for Meaning Related to Life Satisfaction", *Applied Psychology: Health and Well-Being* 2, no. 1 (2010): 1–13.

⁷ Christopher Peterson y Martin E. P. Seligman, *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification* (New York: Oxford University Press, 2004).

⁸ Ryan M. Niemiec, *Mindfulness and Character Strengths: A Practical Guide to Flourishing* (Boston: Hogrefe, 2015)

4. Justicia
5. Templanza
6. Espiritualidad y trascendencia”⁹

Asimismo, Peterson y Seligman clasificaron 24 fortalezas universales¹⁰ asociadas a estas virtudes, consideradas elementos esenciales para el bienestar y objeto central de estudio dentro de la Psicología Positiva, en este sentido se convierte en un gran aliado para la gestión de las personas y del propio liderazgo, En definitiva, la necesidad de construir nuevas estrategias más adecuadas para hacer frente a los nuevos retos actuales, lleva al liderazgo a vincularlo con el desarrollo humano, la felicidad y estar consciente en la toma de decisiones en todo momento.

En 2019, Grupo Bimbo, decidió implementar NOM-035¹¹ después de que el equipo de recursos humanos elaborará un diagnóstico del clima laboral, reveló las áreas críticas que afectaban el bienestar psicológico de sus colaboradores y a través de programas de sensibilización y capacitación lograron cumplir los lineamientos de la norma lo cual resultó en un ambiente más colaborativo y saludable. “El resultado fue, que la empresa reportó un incremento del 20% en la satisfacción de los empleados durante el primer año de implementación, lo que se tradujo en un aumento de la productividad y una disminución en la rotación de personal. Un caso especialmente inspirador es el de Grupo Bimbo, que implementó programas de bienestar emocional que redujeron el estrés en un 20% entre sus trabajadores, de acuerdo con un estudio interno. “Al fomentar un ambiente de apertura y empatía, así como promover pausas activas y espacios de relajación, la empresa

⁹ Martin E. P. Seligman, *Psicología positiva: La ciencia del bienestar* (Madrid: Editorial Médica Panamericana, 2007)

¹⁰ Las fortalezas de carácter son:

“1. Sabiduría y conocimiento: Creatividad, Curiosidad, Juicio (pensamiento crítico), Amor por el aprendizaje, Perspectiva (sabiduría)
2. Coraje: Valentía, Perseverancia, Honestidad (integridad), Vitalidad (entusiasmo),
3. Humanidad: Amor, Amabilidad, Inteligencia social
4. Justicia: Trabajo en equipo, Equidad (justicia), Liderazgo
5. Templanza: Perdón, Humildad, Prudencia
6. Trascendencia: Apreciación de la belleza y la excelencia, Gratitud, Esperanza, Humor, Espiritualidad” Christopher Peterson y Martin E. P. Seligman, *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification* (New York: Oxford University Press, 2004)

¹¹ “La NOM – 035 – STPS – 2018 es una Norma Oficial Mexicana que establece los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial como cargas de trabajo excesivas, violencia laboral, jornadas largas y promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo de México, buscando proteger la salud mental y emocional de los trabajadores, implementando políticas y acciones para mejorar las condiciones laborales y la productividad”. NYCE, “NOM-035-STPS-2018: Factores de riesgo psicosocial en el trabajo”, s. f., <https://www.nyce.org.mx>

fortaleció la moral del equipo y observó mejoras significativas en la productividad¹²”.

Un ejemplo de este compromiso es que Grupo Bimbo ha desarrollado políticas y programas de salud ocupacional y bienestar emocional, incluyendo su “Política Global de Salud y Seguridad Psicológica, así como informes de sostenibilidad y comunicados sobre iniciativas de apoyo emocional. Todas estas acciones se alinean con los objetivos de la NOM-035-STPS-2018 identificación, análisis y prevención de factores de riesgo psicosocial que se encuentran disponibles en sus sitios oficiales y reportes corporativos¹³”. En resumen, la implementación de la NOM-035-STPS-2018 por parte del Grupo Bimbo en 2019 fue un acierto para el funcionamiento del bienestar psicológico, resaltando el funcionamiento de sus colaboradores, además de que las políticas del Grupo Bimbo alineados con los objetivos de la NOM-035 manifiestan un enfoque humanista, creando un contexto laboral que potenciaron las fortalezas individuales, el compromiso y la salud mental.

2.- MINDFULNESS APLICADO AL LIDERAZGO

El mindfulness es una práctica con aproximadamente 2,500 años de antigüedad. Cabe señalar que el término inglés mindfulness es una traducción de la palabra “sati”, proveniente de la lengua pali, en la cual se encuentran escritas las colecciones más antiguas de los textos budistas. En la terminología budista, sati se refiere al presente y conlleva el significado de “atención” o “conciencia”. En español, mindfulness se describe como “atención plena” o “conciencia plena”. “Mindfulness captura una cualidad de la conciencia que se caracteriza por claridad y vividez de la experiencia y del funcionamiento actual, en contraste con estados de menor conciencia, menos despiertos, del funcionamiento automático o habitual que puede ser crónico para muchas personas¹⁴” Jon Kabat-Zinn lo define como: “Prestar atención de un modo particular: a propósito, en el momento presente y sin establecer juicios de valor¹⁵”. Simón añade que es “una capacidad humana universal y básica, que consiste en la posibilidad de ser conscientes de los contenidos de la mente momento a momento¹⁶”.

¹² Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Guía informativa NOM-035-STPS-2018 [PDF] (Ciudad de México: Gobierno de México, 22 de octubre de 2019), <https://www.gob.mx/stps/documentos/guia-informativa-nom-035>

¹³ Grupo Bimbo, *FGB HR 15 Política global de salud y seguridad psicológica en el lugar de trabajo* [PDF], s. f., <https://grupobimbo-com-assets.s3.amazonaws.com>

¹⁴ Kirk Warren Brown y Richard M. Ryan, “The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being”, *Journal of Personality and Social Psychology* 84, no. 4 (2003): 822–848, <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>

¹⁵ Jon Kabat-Zinn, *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness* (New York: Delacorte Press, 1990).

¹⁶ Vicente Simón, “Mindfulness y neurobiología”, *Revista de Psicoterapia* 17, nos. 66–67 (2007): 5–30

Basados en las definiciones anteriores, se puede decir que el mindfulness nos conecta con la habilidad de estar plenamente presentes y conscientes de dónde estamos y qué estamos haciendo. Es el acto de prestar atención intencionada a todos los elementos integradores de nuestra experiencia con una actitud de aceptación abierta, sin juicio y con compasión. Con la práctica frecuente, sus beneficios incluyen mantener la atención de manera voluntaria, aprender disciplina en la concentración y permanecer en el momento presente. Cabe señalar que, si dejamos la atención a su propio albedrío, esta tiende a irse al pasado o a proyectarse hacia el futuro. La atención consciente implica estar plenamente en la experiencia del momento presente, en el aquí y en el ahora. Este enfoque nos permite comprender mejor nuestros pensamientos, emociones y los contextos que habitualmente nos empujan a reaccionar.

“Existe notable evidencia empírica, psicoterapéutica y neurofisiológica que demuestra que las aplicaciones específicas de mindfulness mejoran la capacidad de regular las emociones, combatir las disfunciones emocionales, optimizar los patrones cognitivos y reducir los pensamientos negativos. También se observa una mejora en el funcionamiento del organismo: los procesos de curación, la respuesta inmunitaria, la reactividad al estrés y la sensación general de bienestar físico funcionan más eficazmente. Las relaciones con uno mismo y con los demás también mejoran, ya que aumenta la capacidad de empatía y compasión¹⁷”. ¿Cómo aplicamos la meditación y la atención plena a nosotros mismos? Primero, reconociendo que los pensamientos no son hechos. Los pensamientos son los que generan nuestras emociones. No se trata tanto de la situación en sí, sino de cómo la interpretamos; esto determina nuestra reacción. La meditación enfocada en la respiración ayuda a entrenar la mente, ordenar el caos mental y enfocarse en el momento presente. Permite observar la experiencia directa sin juzgarla, reconocer hábitos antiguos y pensamientos automáticos, y ser conscientes de ellos.

En este sentido el mindfulness NO es dejar la mente en blanco, ya que los pensamientos forman parte de la actividad mental. Tampoco es relajación, aunque a veces esta puede presentarse como un efecto secundario. Es un estado de estar despierto, atento, más allá del simple pensamiento positivo. Implica acercarse a las experiencias de la vida “tal cual son y sin juzgarlas” con presencia y apertura. La práctica del mindfulness requiere entrenamiento continuo de la atención en el momento presente. es la idea sobre estar presente y vivir todos y cada uno de los momentos con atención plena, ahora recuerdo la película Kung FU Panda, donde el maestro Oogway le dice a Po: El ayer es historia, el mañana es un misterio, pero hoy es un obsequio por eso se le llama presente

Siguiendo a Cebolla recientemente se ha planteado que existen tres componentes que interactúan entre sí para generar un amplio rango de beneficios derivados de la práctica del mindfulness:

¹⁷ Daniel J. Siegel, *The Mindful Brain* (New York: W. W. Norton & Company, 2007).

- 1) “la mejora del control atencional
- 2) una mayor capacidad de regulación emocional
- 3) una transformación de la autoconciencia”¹⁸.

Esto ha fortalecido la evidencia científica generada sobre la práctica del mindfulness a partir de investigaciones en los ámbitos de la psicología y la medicina. “Durante los últimos años ha emergido un creciente interés en el mundo empresarial y organizacional por integrar el mindfulness en otros entornos”¹⁹ “Esta integración ha resultado especialmente provechosa en la reducción del estrés”²⁰; asimismo, “la evidencia empírica muestra que la práctica del mindfulness disminuye significativamente el estrés percibido entre los empleados”²¹. En este sentido, es importante señalar que “el mindfulness fortalece la capacidad de atención en el momento presente, reduciendo los pensamientos negativos que incrementan el estrés”²². “Además, se ha relacionado con un aumento de la resiliencia”²³.

De esta manera, varias organizaciones a nivel mundial han incorporado programas de mindfulness, creando una cultura organizacional consciente. Es importante destacar que, en 2007, Google creó el programa Search Inside Yourself (SIY), el cual se ha consolidado como una de las intervenciones más efectivas y demandadas para el desarrollo del liderazgo consciente, la inteligencia emocional y el bienestar organizacional. Basado en la neurociencia y en prácticas de mindfulness, el programa entrena habilidades de atención, autorregulación emocional y colaboración, contribuyendo directamente al rendimiento sostenible de las organizaciones.

“Un ejemplo de ello es que “a la fecha, más de 32,000 personas en 50 países han vivido la experiencia SIY y más de 600 facilitadores certificados imparten el programa en 17 idiomas. Empresas globales como Google, SAP, IBM, Deloitte, Cisco, Allianz, Netflix, Disney, Pfizer, IKEA, HSBC, entre otras han integrado SIY como parte estratégica de sus programas de liderazgo y cultura organizacional.

¹⁸ Cebolla, Ausiàs, Javier García-Campayo, Joaquim Soler, Marta Guillén, y Vicente Demarzo. “Mindfulness and Compassion-Based Interventions in Health Care and Education: A Review of the Evidence”. *Mindfulness* 8 (2017): 1133–1146.

¹⁹ Theresa M. Glomb et al., “Mindfulness at Work”, *Research in Personnel and Human Resources Management* 30 (2011): 115–157

²⁰ Hyland, Paul K., Ryan A. Lee, y Maura J. Mills. “Mindfulness at Work: A New Approach to Improving Individual and Organizational Performance”. *Industrial and Organizational Psychology* 8 (2015): 576–602.

²¹ Aikens, Kristin A., et al. “Mindfulness Goes to Work: Impact of an Online Workplace Intervention”. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 56, no. 7 (2014): 721–731.

²² Karl E. Weick y Thomas Putnam, “Organizing for Mindfulness”, *Journal of Management Inquiry* 15, no. 3 (2006): 275–287.

²³ Jha, Amishi P., Elizabeth A. Stanley, Anthony Kiyonaga, Lisa Wong, y Lois Gelfand. “Examining the Protective Effects of Mindfulness Training on Working Memory Capacity and Affective Experience”. *Emotion* 10, no. 1 (2010): 54–64.

SAP, por ejemplo, reportó un 200% de retorno de inversión asociado a estas iniciativas. La evidencia recopilada por SIY Global respalda su impacto. El Impact Report 2022, con datos de más de 10,000 participantes en 20 países, muestra resultados significativos un mes después del programa:

- Incremento en resiliencia: del 43% al 61%.
- Reducción del estrés y mayor autorregulación: el uso de técnicas de manejo emocional aumentó un 56%.
- Mejora en habilidades de colaboración y gestión de conflictos: aumento del 36% en la capacidad para comprender perspectivas ajenas.

Estos hallazgos confirman que SIY fortalece dimensiones críticas del liderazgo contemporáneo: bienestar, efectividad interpersonal, claridad mental, toma de decisiones y capacidad de recuperación ante la presión. El State of Emotional Intelligence Report 2020, basado en 955 profesionales de 59 países, refuerza el valor de estas competencias:

- El 85% de los encuestados considera que la IE es esencial para el futuro del trabajo.
- Las organizaciones que la priorizan muestran mayores niveles de éxito, adaptabilidad y cohesión²⁴.

SIY Global con una metodología científica optimiza el desempeño humano y colectivo, desarrollando habilidades para el trabajo como son la innovación, la creatividad, la gestión emocional, la resiliencia, el liderazgo ético y consiente, un clima laboral saludable y adaptabilidad al cambio. Su enfoque: mindfulness - inteligencia emocional – neurociencia permite elevar al liderazgo a un entorno más consiente, más ético y más humano.

3.- EL LIDERAZGO CONSIENTE

El liderazgo ha existido desde los inicios de la humanidad y ha acompañado el desarrollo de las sociedades. Desde sus orígenes, ha formado parte de la búsqueda de objetivos comunes. A lo largo de la historia, cada civilización ha construido su propio concepto de líder, así como los comportamientos esperados de estos. En Oriente, Confucio enfatizó que un buen líder debía ser benevolente, justo y moderado. Poco después, Lao Tzu destacó la importancia de la humildad y del respeto por las capacidades de las personas. En Occidente, el concepto de liderazgo fue influido por la cultura griega, su filosofía y su política; Aristóteles lo

²⁴ SIY Global, *Emotional Intelligence and Mindfulness at Work* [eBook], s. f., Search Inside Yourself Leadership Institute.

vinculó con el bien común, mientras que Platón subrayó la relevancia de una administración democrática. Más tarde, con la Revolución Industrial, el liderazgo se orientó hacia la eficiencia y la productividad.

En el ámbito académico, el liderazgo ha sido un tema ampliamente estudiado y debatido, influenciado por los contextos históricos y por diversas disciplinas. Chiavenato define el liderazgo como “una influencia interpersonal ejercida en determinada situación para la consecución de uno o más objetivos específicos, mediante el proceso de comunicación humana, con una fuerza psicológica que incluye conceptos como poder y autoridad²⁵”. Para Ganga y Navarrete “un líder no solo acompaña, sino que también muestra a sus compañeros de viaje el camino y la ruta a seguir. De este modo, la antigua metáfora del líder como timonel o piloto que guía, encauza y orienta hacia una meta determinada sigue siendo plenamente aplicable²⁶”. Ramírez señala que “el liderazgo se encuentra presente en todas las expresiones grupales de la actividad humana. Gracias a su naturaleza psicosocial, es posible situarlo en el punto de encuentro entre lo propositivo y lo operacional de la administración, así como del poder, la autoridad y el mando en la dirección de las organizaciones²⁷”.

En síntesis, el liderazgo puede considerarse como la capacidad de influir, comunicar y guiar para alcanzar objetivos determinados, integrando una visión humana y ética. Existen diversos tipos de liderazgo; sin embargo, “se han desarrollado seis estilos: visionario, coach, afiliativo, democrático, controlador y autoritario²⁸”. Por otro lado, Mackey y Sisodia. “introducen el concepto de liderazgo consciente²⁹”, un enfoque que busca transformar la manera en que las organizaciones y sus líderes operan, promoviendo un liderazgo basado en propósito, valores éticos y un impacto positivo en la sociedad. “Este estilo de liderazgo fomenta la autoconciencia y permite a los líderes comprender sus emociones, reacciones y patrones de comportamiento³⁰”.

El liderazgo consciente integra cuatro aspectos fundamentales:

- Liderazgo asertivo: fomenta una comunicación clara y respetuosa, creando un espacio seguro.

²⁵ Idalberto Chiavenato, *Administración: Procesos administrativos*, 3.ª ed. (Ciudad de México: McGraw-Hill, 2001), 314–315.

²⁶ Francisco Ganga y Eduardo Navarrete, “Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización”, *Gaceta Laboral* 19, no. 1 (2013): 52–77.

²⁷ Ramírez, Guillermo. “Liderazgo organizacional: Un desafío permanente”. *Universidad y Empresa* 5 (2013): 5–11.

²⁸ Daniel Goleman, Richard Boyatzis y Annie McKee, *El líder resonante crea más: El poder de la inteligencia emocional* (Barcelona: Debolsillo, 2017).

²⁹ John Mackey y Raj Sisodia, *Capitalismo consciente: Libera el espíritu heroico de los negocios* (Barcelona: Empresa Activa, 2019).

³⁰ Roche, Markus, J. M. Haar, y Fred Luthans. “The Role of Mindfulness and Psychological Capital on the Well-Being of Leaders”. *Journal of Occupational Health Psychology* 19, no. 4 (2014): 476–489. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.2008.02096.x>

- Liderazgo pacificador: promueve la calma en el equipo, incluso en momentos de estrés.
- Liderazgo habilitador: impulsa la autonomía, la colaboración y la co-creación.
- Liderazgo inspirador: ofrece roles con sentido y significado para cada persona.

“Los resultados de este enfoque incluyen una mayor atracción y fidelización del talento, la formación de equipos de alto rendimiento, una mejor experiencia del empleado y, en consecuencia, una mejor experiencia del cliente³¹”. Otto Scharmer, “propone que el liderazgo consciente implica “presenciar” el futuro emergente en lugar de reaccionar desde patrones del pasado. En términos generales, este liderazgo combina propósito, valores y coherencia interna. Parte de la conciencia plena: de uno mismo, de los demás y del entorno. Supone la capacidad de actuar con intención, claridad y congruencia con una visión profunda del propósito personal y colectivo. Un líder consciente no solo dirige, sino que inspira desde esa coherencia interna³²”.

El liderazgo consciente se centra en actuar con autenticidad, responsabilidad y propósito. Trasciende el simple logro de objetivos para considerar el impacto humano y ético de las decisiones. Un líder consciente actúa alineado con sus valores y reconoce cómo sus acciones influyen en los demás. No se orienta únicamente a los resultados económicos, sino también al bienestar colectivo, promoviendo una cultura de confianza y colaboración dentro de las organizaciones.

Asimismo, este enfoque enfatiza la responsabilidad personal como un pilar esencial.

“Un líder consciente no responsabiliza a otros ni a las circunstancias por los problemas; asume su papel en los resultados y busca soluciones constructivas. Esto fomenta la honestidad y la humildad, reconociendo que los errores forman parte del aprendizaje. De igual manera, resalta la importancia de alinear las metas personales con las organizacionales, generando un propósito compartido que motive a los equipos a trabajar con pasión y compromiso³³”. En conjunto, el liderazgo consciente se caracteriza por la autoconciencia, la responsabilidad personal y social, la coherencia ética, el fomento del bienestar, la creación de confianza, la comunicación asertiva y la gestión saludable del estrés. John Mackey, CEO de Whole Foods Market y referente de este enfoque, lo resume

³¹ Traynor Pace, Verónica. Liderazgo consciente: Para prevenir el burnout. E-book, s. f. <https://veronicatraynor.com>

³² Formae Activa. “¿Qué es el liderazgo consciente y cómo se entrena?” s. f. <https://formaeactiva.com/liderazgo-consciente/>

³³ Soto, Brenda. “Liderazgo consciente: Claves de Fredy Kofman para transformar tu gestión y vida.” Liderazgo Empresarial, s. f. <https://liderazgoempresarial.info>

afirmando: “Un líder consciente hace cosas, pero sobre todo es consciente de por qué hace las cosas”.

Según el World Economic Forum. 2011, vivimos en la era denominada “Human Age³⁴”, en la cual el talento humano ha reemplazado al capital como el principal diferenciador competitivo y motor del crecimiento económico. Sus características principales son la escasez de talento y un enfoque más humano. Las universidades (objeto de estudio en esta investigación), deben pasar de estrategias centradas únicamente en la productividad a perspectivas que valoren la colaboración, la resolución de problemas y la confianza, relacionándose con los empleados de manera más humana. Desde esta visión, el líder consciente se enfoca en el “nosotros” antes que en el “yo”, promueve la transformación constante y busca obtener lo mejor de los demás. “resalta que el líder consciente se distingue por su efectividad operativa, integridad personal y claridad de propósito. Entre sus principales características se encuentran:

- Liderar con el ejemplo, inspirando al equipo a asumir desafíos, innovar y desarrollar su máximo potencial.
- Fomentar una cultura positiva basada en confianza, colaboración y honestidad.
- Tener un propósito superior que trasciende los resultados económicos y busca un impacto social y humano.
- Promover el desarrollo de otros mediante el acompañamiento, la mentoría y la facilitación del crecimiento del equipo.
- Actuar con autoconciencia y responsabilidad, generando congruencia entre valores y acciones.
- Comunicarse con autenticidad y empatía, escuchando activamente y favoreciendo relaciones interpersonales sanas³⁵”.

En ese mismo sentido, “los beneficios de este tipo de liderazgo incluyen transformaciones profundas y medibles: mejora del ambiente laboral, fortalecimiento del trabajo en equipo, colaboradores más valorados, escuchados y comprometidos, así como un aumento de la confianza. Además, la presencia consciente del líder y la seguridad psicológica favorecen la innovación, el pensamiento estratégico y la toma de decisiones tanto en la organización como en los colaboradores”³⁶.

Ejemplos de éxito basados en liderazgo, psicología positiva y mindfulness:

- Tecnológico de Monterrey: En su apartado de Bienestar Integral (dentro de su página en línea) se encuentra una lista de diversos programas

³⁴ World Economic Forum, *Global Risks 2011* (Ginebra: World Economic Forum, 2011).

³⁵Formae Activa, “¿Qué es el liderazgo consciente?”

³⁶ Liderazgo Empresarial, “Liderazgo consciente: Claves de Fredy Kofman”, 2024, <https://liderazgoempresarial.info/liderazgo-consciente-fredy-kofman/>

formativos, como cursos y diplomados, orientados al desarrollo del bienestar personal, emocional y del desarrollo humano. Se destacan los programas de inteligencia emocional, resiliencia, equilibrio entre vida personal y trabajo, liderazgo, psicología positiva y mindfulness.

- Universidad Panamericana: La página de Formación Ejecutiva de la Educación Continua de la universidad ofrece una amplia gama de programas dirigidos a fortalecer competencias en diversos campos, incluyendo bienestar, desarrollo humano, psicología y liderazgo. Aunque no todos los programas son específicamente de mindfulness o psicología positiva, proporcionan herramientas para el crecimiento personal y profesional. Además, la UP cuenta con un apartado denominado Programas In Company, donde se describe una oferta de capacitación personalizada para organizaciones. Los temas incluyen liderazgo, administración, estrategia, finanzas, ética, innovación y marketing, con el objetivo de potenciar el talento interno, mejorar la competitividad y responder a los retos actuales de las empresas. También se ha implementado el programa Ecosistema de Bienestar y Salud UP, diseñado para promover el bienestar integral de la comunidad educativa (a nivel físico, mental, emocional y espiritual), fomentando hábitos saludables, previniendo riesgos y acompañando el desarrollo personal y profesional de los estudiantes. Gracias a esta estructura, la Panamericana promueve el conocimiento y crecimiento humano integral, generando un ambiente propicio para el desarrollo personal y profesional.
- Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM): El ITAM cuenta con una Subdirección de Bienestar Integral, la cual apoya el bienestar de la comunidad universitaria mediante talleres de salud mental y emocional, prácticas de mindfulness, yoga y atención plena, así como la promoción de una vida saludable y equilibrio emocional.
- Universidad Anáhuac: La Universidad Anáhuac ofrece en su página un apartado denominado Salud y Bienestar, abordando el bienestar desde una perspectiva integral que incluye aspectos físicos, sociales y psicológicos. Sus principales áreas de estudio son enfermedades crónico-degenerativas, adulto mayor y envejecimiento, nutrición, bioética y salud pública. Asimismo, ofrece diversos programas relacionados con el bienestar, destacando sus maestrías en Capital Humano, Educación Emocional y Bioética.

CONCLUSIONES

La integración de la Psicología Positiva y el mindfulness en el liderazgo resulta complementaria para el desarrollo de un liderazgo orientado al bienestar. Por un lado, la Psicología Positiva promueve el desarrollo humano a través del fortalecimiento de las emociones positivas, las virtudes y las fortalezas de carácter; por otro, el mindfulness contribuye al desarrollo de la autoconciencia, la regulación emocional y el enfoque en el momento presente. La fusión de ambos

enfoques permite potenciar la capacidad de los líderes para gestionar sus emociones, tomar decisiones éticas y promover entornos organizacionales saludables.

Las aportaciones más representativas del mindfulness al desarrollo del liderazgo, desde la perspectiva de la Psicología Positiva, se centran principalmente en el fortalecimiento de la autoconciencia, ya que permite a los líderes reconocer sus pensamientos, emociones y patrones de conducta. Esta capacidad favorece una toma de decisiones más consciente, ética y alineada con los valores personales y organizacionales. Asimismo, la regulación emocional permite que los líderes aprendan a observar sus emociones sin reaccionar de manera automática.

Desde la Psicología Positiva, esta habilidad es esencial para cultivar emociones como la serenidad, la esperanza y la gratitud, las cuales influyen directamente en la calidad del liderazgo. De igual manera, el mindfulness fortalece la capacidad de atención y concentración, competencias indispensables en los contextos organizacionales actuales. Finalmente, contribuye al desarrollo de la empatía, la compasión y la escucha activa, favoreciendo relaciones interpersonales más saludables. Estas cualidades fortalecen el liderazgo consciente orientado al bienestar colectivo, lo cual coincide con el enfoque de la Psicología Positiva en la construcción de relaciones positivas y significativas.

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del mindfulness en actividades de la Psicología Positiva enfocadas al liderazgo incluyen una reducción significativa del estrés y del desgaste emocional, lo que permite mantener un mejor equilibrio psicológico y un mayor bienestar general. Esto se traduce en una mayor capacidad de resiliencia frente a la presión y a los desafíos laborales. Otro resultado relevante es el incremento de emociones positivas, como la serenidad, la inspiración y la esperanza, las cuales amplían los recursos cognitivos del líder. Desde la Psicología Positiva, estas emociones favorecen el pensamiento creativo, la resolución de problemas y la apertura al aprendizaje, impactando de manera positiva en el ejercicio del liderazgo.

Asimismo, la integración del mindfulness ha demostrado mejorar la calidad de las relaciones interpersonales, al promover una comunicación más empática, consciente y efectiva, contribuyendo a la creación de climas organizacionales más saludables. Finalmente, los programas que integran mindfulness y Psicología Positiva han evidenciado un mayor compromiso, motivación y sentido de propósito en los líderes y, por ende, en las organizaciones. Al alinear la atención plena con el desarrollo de las fortalezas personales y los valores, el liderazgo se transforma en una gestión más humana, ética y consciente, orientada al desarrollo individual y colectivo.

Los ejemplos mencionados, como Grupo Bimbo y Google a través del programa Search Inside Yourself, han logrado implementar con éxito prácticas de bienestar

emocional y mindfulness, mejorando la salud mental de los colaboradores, disminuyendo el estrés, incrementando la resiliencia y fortaleciendo el clima laboral. Estas acciones repercuten de manera favorable en la productividad y en el sentido de pertenencia dentro de las organizaciones.

Asimismo, es importante resaltar que diversas universidades están contribuyendo activamente al cuidado de la salud mental y al desarrollo del liderazgo consciente. Tal es el caso del Tecnológico de Monterrey, la Universidad Panamericana, el ITAM y la Universidad Anáhuac, las cuales han incorporado programas orientados al bienestar integral de sus comunidades. Estas instituciones no solo ofrecen formación académica, sino que también promueven el desarrollo humano, emocional y profesional, contribuyendo a entornos educativos y laborales más saludables, éticos y productivos, con un impacto positivo tanto en la sociedad como en la calidad de vida.

BIBLIOGRAFÍA

- Aikens, Kimberly A., John Astin, Kenneth R. Pelletier, Kristin Levanovich, Catherine M. Baase, Yeo Yung Park, and Catherine M. Bodnar. "Mindfulness Goes to Work: Impact of an Online Workplace Intervention." *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 56, no. 7 (2014): 721–731.
- Brackett, Marc A. "The Emotional Intelligence We Owe Students and Educators." *Educational Leadership* 76, no. 2 (2018): 12–18.
- Brown, Kirk Warren, and Richard M. Ryan. "The Benefits of Being Present: Mindfulness and Its Role in Psychological Well-Being." *Journal of Personality and Social Psychology* 84, no. 4 (2003): 822–848. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>.
- Cebolla, Ausiàs, Javier García-Campayo, Joaquim Soler, Marta Guillén, and Vicente Demarzo. "Mindfulness and Compassion-Based Interventions in Health Care and Education: A Review of the Evidence." *Mindfulness* 8 (2017): 1133–1146.
- Chiavenato, Idalberto. *Administración: Procesos administrativos*. 3rd ed. Ciudad de México: McGraw-Hill, 2001.
- Formae Activa. "¿Qué es el liderazgo consciente y cómo se entrena?" Consultado el 12 de noviembre de 2025. <https://formaeactiva.com/liderazgo-consciente/>.
- Foureur, Marlene, Kay Besley, Glenda Burton, Ning Yu, and Jennifer Crisp. "Enhancing Resilience in Midwifery Students." *Nurse Education Today* 33, no. 3 (2013): 341–345.

- Fredrickson, Barbara L. *Positivity: Groundbreaking Research Reveals How to Embrace the Hidden Strength of Positive Emotions, Overcome Negativity, and Thrive*. New York: Crown Publishers, 2009.
- Ganga, Francisco, and Eduardo Navarrete. "Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización." *Gaceta Laboral* 19, no. 1 (2013): 52–77.
- Glomb, Theresa M., "Mindfulness at Work." *Research in Personnel and Human Resources Management* 30 (2011): 115–157.
- Goleman, Daniel, Richard Boyatzis, and Annie McKee. *El líder resonante crea más: El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Debolsillo, 2017.
- Hyland, Paul K., Ryan A. Lee, and Maura J. Mills. "Mindfulness at Work: A New Approach to Improving Individual and Organizational Performance." *Industrial and Organizational Psychology* 8 (2015): 576–602.
- Jha, Amishi P., Elizabeth A. Stanley, Anthony Kiyonaga, Lisa Wong, and Lois Gelfand. "Examining the Protective Effects of Mindfulness Training on Working Memory Capacity and Affective Experience." *Emotion* 10, no. 1 (2010): 54–64.
- Kabat-Zinn, Jon. *Full Catastrophe Living: Using the Wisdom of Your Body and Mind to Face Stress, Pain, and Illness*. New York: Delacorte Press, 1990.
- Kaplan, Joshua Benjamin, Aaron L. Bergman, Michael S. Christopher, Sarah Bowen y Matthew Hunsinger. "Role of Resilience in Mindfulness Training for First Responders." *Mindfulness* 8, no. 5 (2017): 1373–1380. <https://doi.org/10.1007/s12671-017-0713-2>
- Mackey, John, and Raj Sisodia. *Capitalismo consciente: Libera el espíritu heroico de los negocios*. Barcelona: Empresa Activa, 2019.
- Mackey, John, and Rajendra Sisodia. "Integrating Mindfulness Training into K–12 Education." *Mindfulness* 3 (2012): 291–307.
- Niemiec, Ryan M. *Mindfulness and Character Strengths: A Practical Guide to Flourishing*. Boston: Hogrefe, 2015.
- NYCE. "NOM-035-STPS-2018: Factores de riesgo psicosocial en el trabajo." Consultado el 12 de noviembre de 2025. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/48.pdf>.
- Park, Nansook, and Christopher Peterson. "When Is the Search for Meaning Related to Life Satisfaction?" *Applied Psychology: Health and Well-Being* 2, no. 1 (2010): 1–13.
- Peterson, Christopher, and Martin E. P. Seligman. *Character Strengths and Virtues: A Handbook and Classification*. New York: Oxford University Press, 2004.

- Ramírez, Guillermo. "Liderazgo organizacional: Un desafío permanente." *Universidad y Empresa* 5 (2013): 5–11.
- Roche, Markus, J. M. Haar, and Fred Luthans. "The Role of Mindfulness and Psychological Capital on the Well-Being of Leaders." *Journal of Occupational Health Psychology* 19, no. 4 (2014): 476–489.
- Seligman, Martin E. P. *La psicología positiva: Acercamientos, críticas y pronósticos*. Madrid: Editorial Médica Panamericana, 2007.
- . *Psicología positiva: La ciencia del bienestar*. Madrid: Editorial Médica Panamericana, 2007.
- Seligman, Martin E. P., and Mihaly Csikszentmihalyi. "Positive Psychology: An Introduction." *American Psychologist* 55, no. 1 (2000): 5–14.
- Sheldon, Kennon M., and Laura King. "Why Positive Psychology Is Necessary." *American Psychologist* 56, no. 3 (2001): 216–217.
- Siegel, Daniel J. *The Mindful Brain*. New York: W. W. Norton & Company, 2007.
- Simón, Vicente. "Mindfulness y neurobiología." *Revista de Psicoterapia* 17, nos. 66–67 (2007): 5–30.
- SIY Global. Emotional Intelligence and Mindfulness at Work. Search Inside Yourself Leadership Institute, s. f. E-book.
<https://www.siyglobal.com/ebooks/emotional-intelligence-mindfulness/>
- Soto, Brenda. "Liderazgo consciente: Claves de Fredy Kofman para transformar tu gestión y vida." *Liderazgo Empresarial*. Consultado el 12 de noviembre de 2026.
<https://liderazgoempresarial.info/liderazgo-consciente-fredy-kofman>
- Traynor Pace, Verónica. *Liderazgo consciente: Para prevenir el burnout*. E-book. s. f.
<https://www.siyglobal.com/es/resources/conscious-leadership-prevent-burnout/>
- Weick, Karl E., and Thomas Putnam. "Organizing for Mindfulness." *Journal of Management Inquiry* 15, no. 3 (2006): 275–287.
- World Economic Forum. *Global Risks 2011*. Ginebra: World Economic Forum, 2011.

REVISTA INCLUSIONES M.R.

CUADERNOS DE SOFÍA EDITORIAL

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de Revista Inclusiones.