GERENCIA EMPRESARIAL CON ENFOQUE EMOCIONAL INTELIGENTE Y VISIÓN TRANSCOMPLEJA

BUSINESS MANAGEMENT WITH AN EMOTIONALLY INTELLIGENT A TRANSCOMPLEX VISION

Merlys Leal
merlysleal2303@gmail.com
https://orcid.org/0009-0000-5585-7325
Universidad Fermín Toro, Barquisimeto, Venezuela

RESUMEN

El objetivo del estudio es generar una aproximación teórica interpretativa de la gerencia empresarial con enfoque emocional inteligente, bajo una visión transcompleja. Ontológicamente, la investigación se sitúa en la realidad concreta de la empresa "La Casa de los Colchones C.A.", ubicada en Araure, estado Portuguesa, lo que permite abordar un escenario organizacional específico y contextualizado. Metodológicamente se asume un enfoque cualitativo con perspectiva interpretativa transcompleja, sustentado en la aplicación del método fenomenológico y apoyado en la hermenéutica, lo que posibilita comprender las experiencias y significados que emergen de la práctica gerencial. Los informantes clave del estudio están conformados por tres (3) gerentes que representan los niveles estratégico, táctico y operativo de la organización objeto de estudio, lo cual asegura una visión integral de la dinámica empresarial. Para la recolección de información se emplean diversas técnicas, entre ellas: la revisión documental, la observación directa y la entrevista a profundidad; como instrumentos se utilizarán la guía de observación y el guion de entrevista, diseñados para captar tanto las prácticas como las percepciones de los actores involucrados. El proceso de análisis contempla procedimientos rigurosos como la codificación, la categorización, la triangulación y la teorización, que permiten organizar los hallazgos y construir interpretaciones sólidas. El estudio se enmarca dentro de la disciplina administrativa, en la línea de investigación denominada: Potencialidad Social desde las Organizaciones, la cual busca comprender cómo los líderes pueden potenciar el desarrollo social y humano mediante una gerencia avanzada que asuma los cambios del entorno a partir de lo emocional y transcomplejo. Al concluir esta investigación, se espera obtener una teorética emergente que contribuya a la comprensión y transformación de la gerencia empresarial desde una perspectiva emocional transcompleja, ofreciendo aportes significativos para el fortalecimiento del liderazgo, la toma de decisiones y la construcción de entornos laborales más humanos, resilientes y sostenibles.
Palabras clave: Gerencia empresarial, inteligencia emocional, organizaciones, transcomplejidad.

ABSTRACT

The objective of this study is to generate a theoretical and interpretative approach to business management with an emotionally intelligent focus, framed within a transcomplex vision. Ontologically, the research is situated in the concrete reality of the company La Casa de los Colchones C.A., located in Araure, Portuguesa state, which provides a specific and contextualized organizational setting. Methodologically, the study adopts a qualitative approach with a transcomplex interpretative perspective, grounded in the phenomenological method and supported by hermeneutics, enabling the understanding of experiences and meanings that emerge from managerial practice. The key informants consist of three managers representing the strategic, tactical, and operational levels of the organization, ensuring a comprehensive view of business dynamics. Data collection employs techniques such as document review, direct observation, and in-depth interviews, using instruments including an observation guide and an interview script designed to capture both practices and perceptions of the actors involved. The analysis process incorporates rigorous procedures such as coding, categorization, triangulation, and theorization, which allow for the organization of findings and the construction of solid interpretations. The study is framed within the administrative discipline, under the research line Social Potentiality from Organizations, which aims to understand how leaders can foster social and human development through advanced management that embraces environmental changes from an emotional and transcomplex perspective. Upon conclusion, this research is expected to yield an emerging theoretical framework that contributes to the understanding and transformation of business management from a transcomplex emotional perspective, offering significant contributions to the strengthening of leadership, decision-making, and the construction of more humane, resilient, and sustainable work environments.
Keywords: Conscious management, Transcomplexity, Emotional intelligence.

Fecha de Recepción:14/11/2025
Fecha de envía a revisión: 24/11/2025
Fecha de Aceptación: 30/01/2026

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones de hoy son la expresión de un sin número de realidades permeadas por los cambios sociales, culturales, políticos, económicos, científicos, tecnológicos, entre otros. En todos los casos, influyen fenómenos que revolucionan la vida organizacional obligándolas a asumir una posición estratégica que les permita encontrar las soluciones adecuadas para mantenerse en el espacio y en el tiempo. En este sentido, la gerencia de las organizaciones de avanzada está llamada a trabajar constantemente para desarrollar enfoques que apunten hacia culturas de éxito y que respondan de forma eficiente a las exigencias de un entorno cada día más exigente y cambiante. Esto significa que los roles gerenciales han cambiado en respuesta a la evolución de las organizaciones.

Una realidad que refleja estos cambios es el desarraigo en la forma tradicional de gerenciar con enfoque en los procesos y resultados, que con el tiempo ha girado su atención hacia el talento humano y su entorno. En este sentido, estudios han demostrado que gerenciar con enfoque en las personas lleva a resultados efectivos, por cuanto las personas son el valor más importante de la organización y demandan ser bien atendidas y motivadas. Según esta idea, “la gestión centrada en las personas constituye un factor decisivo para la sostenibilidad organizacional, pues el compromiso y la motivación del talento humano son la base de la innovación y la competitividad (Romero, 2025).

Lo anterior, permite inferir que el modelo tradicional de gestión, centrado en el control y la eficiencia, ha quedado obsoleto frente a un entorno donde la adaptabilidad, el compromiso y la inteligencia colectiva del talento humano son clave para la sostenibilidad organizacional. En correspondencia con ello “el compromiso y la participación de los

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

empleados constituyen la base de la innovación y la resiliencia, consolidando la gestión centrada en las personas como un modelo indispensable para enfrentar la complejidad del siglo XXI. (Cuenca y Silva, 2025).

Sobre este particular y ante las crisis e incertidumbre que vienen atravesando muchas empresas a nivel mundial debido a la inestabilidad política, fluctuaciones en la economía, restricciones normativas, pandemias, entre otros factores que vienen afectando considerablemente la vida organizacional y que en muchos casos imposibilitan a la gerencia para resolverlos, viene tomando auge cada día el enfoque gerencial de la inteligencia emocional, definida como "un proceso que no solo implica el reconocimiento de las emociones, sino también cultivar una relación consciente derivada de ellas" (Goleman, 1995). Al respecto, el mismo autor sostiene:

> "La gestión emocional se ha convertido en un pilar fundamental para el liderazgo eficaz, esta que engloba habilidades de reconocimiento, autoconciencia, autogestión, empatía y habilidades sociales, convirtiéndose en un predictor más sólido del éxito en el trabajo que el coeficiente intelectual" (p.11).

Según esta concepción, se puede inferir que los líderes que tienen elevados niveles de inteligencia emocional son capaces de alcanzar equipos de trabajo exitosos, por cuanto desarrollan la capacidad no solo de identificar con rapidez el estado emocional de sus colaboradores, sino de manejar y ajustar su enfoque para maximizar la motivación y el rendimiento en sus labores para alcanzar mayores logros personales y empresariales. Este enfoque, respalda la teoría de que los líderes con alta inteligencia emocional son más eficientes en situaciones de elevada incertidumbre, toda vez que, tienen la capacidad para manejar mayores niveles de ansiedad, estrés y

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

desmotivación dentro de sus equipos de trabajo.

En esa dirección, “la inteligencia emocional favorece la autorregulación, la empatía y la construcción de relaciones saludables, lo que incrementa la efectividad del liderazgo en escenarios organizacionales complejos y cambiantes” (Antúnez, 2025). La afirmación del autor (Ob. Cit.) destaca que la inteligencia emocional no es un rasgo accesorio, sino un recurso estratégico en la conducción de equipos. Al favorecer la autorregulación y la empatía, los líderes logran construir relaciones de confianza que se traducen en mayor cohesión organizacional. En escenarios de alta complejidad, esta capacidad se convierte en un factor diferenciador, pues permite transformar la incertidumbre en oportunidades de aprendizaje colectivo y resiliencia institucional.

Bajo esta perspectiva, surge la necesidad de que el gerente de avanzada desarrolle capacidades que le permitan enfocarse en la maximización de la motivación del equipo de trabajo, especialmente en entornos donde los cambios sociales, económicos y políticos son frecuentes y exigen que la toma de decisiones se adapte a las realidades del entorno, a las emociones propias y a las del equipo de colaboradores, para poder sostener un clima organizacional saludable y productivo.

En el caso que ocupa la presente investigación, se percibe un fenómeno social relacionado con la situación de incertidumbre que experimentan tanto la gerencia como los trabajadores de un gran número de empresas en Venezuela, que intentan sobrevivir bajo entornos volátiles y complejos. En este sentido, se pretende usar la percepción de la relación que existe con el objeto conocido, mediante el uso de los sentidos y la capacidad de reflexión de la investigadora para establecer un proceso de acercamiento que le permita conocer cómo se concibe la gerencia empresarial con enfoque emocional

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

inteligente, bajo una visión transcompleja desde la concepción del giro comprensivista, es decir, desde la explicación y no desde el reduccionismo y la razón.

En este orden de ideas, la realidad en estudio revela que en Venezuela desde hace un poco más de dos décadas son muchas las empresas que han fracasado por el efecto de la inestabilidad en la economía local, la cual ha estado sumergida en una profunda crisis derivada de los diversos y consecutivos eventos sociales y políticos, que han impactado en ellas reflejando: recesión económica, debilitamiento y fuga de talentos hacia el extranjero; esta última, inducida entre otros factores, por la resistencia al cambio, la inestabilidad emocional, la incertidumbre e insatisfacción laboral, lo cual refleja en gran medida la incapacidad de la gerencia en el manejo de entornos volátiles y complejos (Hispamer Noticias, 2024).

Es desde esta mirada, que el objeto de estudio se contextualiza en la Empresa “La Casa de los Colchones C.A.” ubicada en la ciudad de Acarigua en el estado Portuguesa; un emprendimiento familiar que cuenta con una tradición de más de cincuenta (50) años en el mercado local y nacional, distribuyendo y comercializando una variedad de productos para el hogar; la cual cuenta con una plantilla nominal representada por dos (2) trabajadores del nivel estratégico o alta dirección, uno del nivel táctico o intermedio y trece (13) del nivel operativo.

Esta empresa comercializadora en la actualidad viene enfrentando un fenómeno social de incertidumbre que está impactando considerablemente tanto a la gerencia como a los trabajadores de la misma. Según el testimonio del informante uno, el cual cuenta con más de veinte (20) años de servicio en esta empresa y figura como representante del nivel estratégico, a quien se le abordó al inicio del estudio para presentarle la intencionalidad del mismo y a través de un breve diálogo intersubjetivo al respecto se le preguntó: ¿Cómo ha percibido las emociones de los

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

trabajadores de la empresa en los últimos tiempos? A lo que este respondió:

> "A raíz del problema de la situación de la economía del país, este tema de la inflación por ejemplo es uno de los factores que yo veo que ha venido afectando mucho más a los trabajadores, por cuanto somos una empresa que trabaja con ventas, y digo que afecta fuertemente por cuanto no sólo es a su economía individual, o en su propio bolsillo, sino que también le afecta en cuanto al cumplimiento de los objetivos en el trabajo (…) son esos los momentos en los que hay que buscar la manera de hablar y motivar para ver de qué manera se fomenta el trabajo en equipo, se buscan las estrategias y se empuja el barco hacia la misma dirección (…) Pero no es fácil porque uno mismo como gerente muchas veces se estresa buscando opciones (…) (Informante 1, 2025).

En esta percepción, se recoge el testimonio de un gerente que reconoce un entorno turbulento, los desafíos organizacionales a los que se enfrenta, la necesidad de escuchar las preocupaciones del equipo de trabajo, así como de generar estrategias para direccionar los objetivos de la empresa; se refleja también la necesidad de una gestión basada en la integración de múltiples perspectivas, el trabajo en equipo y la resiliencia organizacional.

A la luz de lo expuesto, es necesario destacar que "los gerentes efectivos son aquellos que pueden anticiparse a los cambios, comunicar una visión clara y movilizar a su equipo para que se alineen con los objetivos de la organización" (Kotter, 1996). En entornos volátiles como los que se viven actualmente, el gerente debe actuar como un agente de cambio que transforma la incertidumbre en oportunidades para innovar y crecer sin perder el norte de los objetivos de la organización.

Bajo esta mirada, debe mencionarse que "el liderazgo transformacional potencia la confianza

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

y la motivación en los equipos, siendo clave para sostener tanto la productividad como la salud emocional en escenarios de crisis" (Salguero y García, 2024). La reflexión de los autores aporta un matiz contemporáneo al concepto de liderazgo transformacional, al destacar que su eficacia no se limita a la productividad, sino que se extiende al cuidado emocional de los equipos.

En escenarios de crisis, la capacidad de inspirar confianza y motivación se convierte en un recurso estratégico que protege la salud psicológica de los colaboradores y fortalece la resiliencia organizacional. De este modo, el liderazgo transformacional se consolida como un modelo integral, capaz de equilibrar la dimensión técnica con la dimensión humana, asegurando sostenibilidad y cohesión en entornos de alta incertidumbre.

Lograr esto significaría que la gerencia de esta empresa comercializadora realice un significativo esfuerzo para adoptar nuevos enfoques gerenciales integrales que combinen liderazgo emocional y estrategias organizacionales con herramientas de adaptación que impregnen a sus roles de habilidades y empatía que los conviertan en líderes capaces de generar confianza y estabilidad en el equipo, aun en tiempos difíciles.

En este orden de ideas, la presente investigación procurará establecer intenciones investigativas que sustenten un aporte científico tendente a construir una aproximación teórica interpretativa de la gerencia empresarial con enfoque emocional inteligente bajo una visión transcompleja y desde la perspectiva de los versionantes, en procura de aportar nuevas ideas para que el liderazgo de esta empresa sea competente y acorde a los más actualizados paradigmas y enfoques gerenciales. En función de lo antes planteado, se propone el desarrollo de la presente investigación con los siguientes propósitos específicos:

1. Conocer los basamentos que sobre la gerencia empresarial y

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

la inteligencia emocional poseen los gerentes en la actualidad.

2. Develar los elementos que conforman la gerencia empresarial desde un enfoque emocional inteligente en las organizaciones bajo una visión transcompleja.
3. Comprender los sentidos y significados postulados por los actores sociales en torno a la gerencia empresarial con enfoque emocional inteligente bajo una visión transcompleja derivada de la praxis gerencial de la Casa de los Colchones C.A.
4. Definir una aproximación teórica interpretativa sobre la gerencia empresarial con enfoque emocional inteligente, atendiendo a los cambios transcomplejos que percibe la gerencia de la Casa de los Colchones C.A. en Acarigua, estado Portuguesa.

De acuerdo con lo planteado, el estudio se enmarca en un enfoque epistemológico que articula la emocionalidad como eje transversal en los procesos gerenciales, bajo una visión integradora, holística y transdisciplinaria del liderazgo organizacional. Desde esta perspectiva, la gerencia se concibe como un fenómeno dinámico, sensible a las interacciones humanas y a la complejidad contextual. La emocionalidad no se aborda como un elemento accesorio, sino como una dimensión constitutiva del pensamiento gerencial. Así, se configura un espacio teórico en el que convergen saberes diversos, orientados a la transformación consciente de las prácticas organizacionales.

En este sentido, la presente investigación se orienta hacia la construcción de una teórica que no solo dialogue con los saberes tradicionales de la gerencia, sino que los reconfigure desde una mirada emocional y transcompleja. Se reconoce que las organizaciones son sistemas vivos, atravesados por afectos, tensiones y significados que

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

desbordan los enfoques lineales. Por ello, se propone una aproximación investigativa que privilegia la sensibilidad, la reflexividad y la apertura epistemológica como vías para comprender y transformar los procesos gerenciales en escenarios contemporáneos.

ESTADO DE DESARROLLO

Gerencia Empresarial

En un entorno empresarial cada vez más competitivo, globalizado y dinámico, la gerencia empresarial holística se ha convertido en un elemento clave para asegurar la permanencia y el desarrollo de las organizaciones. Ya no basta con administrar recursos de forma eficiente; hoy se requiere una visión estratégica que integre liderazgo, innovación, adaptabilidad y responsabilidad social. La gerencia moderna debe anticiparse a los cambios del entorno, gestionar el talento humano con inteligencia emocional y tomar decisiones que generen valor tanto económico como social.

Desde esta perspectiva, la gerencia empresarial se concibe como "una gerencia contemporánea que integra estrategia, innovación y gestión del talento, lo que permite a las organizaciones adaptarse y generar valor sostenible en escenarios de cambio constante" (Robbins y Coulter, 2022). La visión de los referidos autores aporta un enfoque actualizado que trasciende la concepción clásica de la administración como mera coordinación de recursos. Al integrar estrategia, innovación y gestión del talento, la gerencia se convierte en un sistema dinámico capaz de responder a la complejidad del entorno global. Este planteamiento evidencia que el éxito organizacional no depende únicamente de la eficiencia operativa, sino también de la capacidad de generar valor sostenible mediante la adaptación continua y el fortalecimiento del capital humano.

En consecuencia, la gerencia empresarial es mucho más que una función administrativa; representa el arte y la ciencia de conducir una organización hacia el logro de sus

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

objetivos en un entorno cada vez más competitivo, cambiante y globalizado. En este contexto, el gerente no solo debe planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos disponibles, sino también anticiparse a los desafíos del entorno, adaptarse con agilidad y liderar con visión estratégica. En este sentido, la gerencia empresarial se convierte en un proceso dinámico, orientado al cambio, que requiere habilidades conceptuales, humanas y técnicas para tomar decisiones acertadas y sostenibles bajo una perspectiva holística que reconoce la interdependencia de los sistemas.

Enfoque Emocional Inteligente

La inteligencia emocional se refiere a la habilidad de una persona para reconocer, interpretar y gestionar sus propias emociones, al mismo tiempo que, comprende y responde de forma adecuada a las emociones de quienes la rodean. “Esta competencia favorece la construcción de vínculos sanos, facilita la toma de decisiones conscientes y permite afrontar momentos de tensión con mayor equilibrio y serenidad” (Goleman, 1995). En contextos organizacionales, la inteligencia emocional es clave para el liderazgo efectivo, la resolución de conflictos y el bienestar laboral.

En la perspectiva del referido autor la inteligencia emocional incluye cinco dimensiones fundamentales: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, todas esenciales para el desarrollo personal y profesional. Estas competencias permiten que los líderes comprendan mejor sus propias emociones y las de los demás, generando ambientes de trabajo más colaborativos y resilientes. Además, favorecen la toma de decisiones equilibradas, donde se consideran tanto los aspectos racionales como los emocionales. En consecuencia, la inteligencia emocional se convierte en un recurso estratégico para fortalecer la cultura organizacional y potenciar la innovación.

En este sentido, vale destacar la importancia de la inteligencia emocional, popularizada por Goleman

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

(Ob. Cit.) en su libro Inteligencia emocional donde argumenta que el coeficiente emocional (EQ) puede ser más determinante para el éxito que el coeficiente intelectual (IQ). Parafraseando las ideas del autor en referencia, es pertinente decir que, comprender las emociones implica reconocer lo que sentimos, ponerle nombre a la emoción (¿es tristeza, frustración, decepción?) y entender por qué la sentimos. También incluye la lectura emocional de los demás: captar señales no verbales, tono de voz, expresiones faciales. Esta comprensión constituye el fundamento de la autoconciencia emocional, considerada por Goleman como uno de los cinco componentes esenciales de la inteligencia emocional.

Añade el autor en referencia, que gestionar las emociones, implica, no reprimirlas, sino regularlas conscientemente. Por ejemplo, una persona emocionalmente inteligente no reprime la ira, sino que la transforma en una expresión asertiva que le permite defender sus ideas sin agresividad. De igual forma, en lugar de dejarse dominar por la ansiedad, puede redirigir esa energía hacia una preparación consciente y estratégica, convirtiendo la tensión en impulso para actuar con mayor eficacia. Aquí entra la autorregulación emocional, que permite responder en lugar de reaccionar.

En la inteligencia del autor (Ob. Cit.), utilizar las emociones implica entender que éstas no son obstáculos, sino fuentes de información y energía. La motivación, por ejemplo, es una emoción que impulsa la acción. También se usan las emociones para tomar decisiones más humanas, sopesando no solo datos, sino también valores y consecuencias personales. En este sentido, las emociones se convierten en un recurso estratégico que orienta la conducta hacia metas más significativas, favoreciendo la construcción de relaciones basadas en confianza y respeto.

Asimismo, reconocer el valor de las emociones permite integrar la dimensión afectiva en los procesos de liderazgo, generando un estilo

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

gerencial más empático y participativo. De esta manera, la inteligencia emocional no se limita a un aspecto individual, sino que se proyecta en la dinámica organizacional, fortaleciendo la cohesión de los equipos y potenciando la innovación. En consecuencia, la gestión emocional inteligente se convierte en un factor estratégico para la sostenibilidad empresarial, al promover ambientes laborales más saludables y productivos. De este modo, las organizaciones logran adaptarse con mayor resiliencia a los cambios y desafíos del entorno.

Ahora bien, aunque Goleman (Ob. Cit.) es reconocido como pionero y gran difusor del concepto, investigaciones más recientes han ampliado el horizonte de la inteligencia emocional. Entre ellas, destacan las aportaciones de Marc Brackett (2019), director del *Yale Center for Emotional Intelligence*, quien en su obra "*Permission to Feel"* plantea que "la inteligencia emocional no solo es una competencia individual, sino también una herramienta colectiva para transformar entornos educativos, laborales y sociales" (Brackett, Ob. Cit. p.28).

Brackett (Ob.Cit.) propone el modelo RULER (*Recognizing, Understanding, Labeling, Expressing, Regulating*), que comprende cinco procesos esenciales: reconocer, comprender, etiquetar, expresar y regular las emociones, mostrando cómo estas habilidades impactan directamente en el bienestar y la convivencia. Dicho modelo constituye una herramienta pedagógica y organizacional que busca fortalecer la alfabetización emocional en distintos contextos, promoviendo relaciones más empáticas y resilientes. Según el precitado autor, al reconocer y comprender las emociones, los individuos logran identificar sus causas y consecuencias, mientras que al etiquetarlas y expresarlas de manera adecuada se favorece la comunicación efectiva.

La regulación emocional por su parte, permite gestionar los estados

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

afectivos de forma constructiva, evitando respuestas impulsivas y generando ambientes más saludables. En conjunto, RULER se presenta como un recurso estratégico para el desarrollo personal y profesional, así como para la construcción de culturas organizacionales más inclusivas y sostenibles. Así, este modelo se consolida como una estrategia transformadora que convierte la gestión emocional en un pilar indispensable para el bienestar individual y la creación de organizaciones más humanas, resilientes y sostenibles ante los desafíos contemporáneos.

Por otra parte, Bradberry y Greaves (2009), en su libro "*Emotional Intelligence* 2.0", ofrecen un enfoque práctico orientado al ámbito laboral y cotidiano. Su propuesta se centra en estrategias concretas para desarrollar la autoconciencia, la autorregulación, la empatía y las habilidades sociales, acompañadas de herramientas de evaluación como el *Emotional Intelligence Appraisal*. Este enfoque ha sido ampliamente utilizado en programas de formación empresarial, evidenciando que la inteligencia emocional es un recurso indispensable para el liderazgo, la productividad y las relaciones interpersonales.

Además, el planteamiento de los autores (Ob. Cit.) demuestra que el fortalecimiento de estas competencias emocionales contribuye a la adaptabilidad frente a los cambios organizacionales y al manejo efectivo del estrés en entornos dinámicos. De esta manera, la inteligencia emocional se convierte en un factor decisivo para sostener la estabilidad psicológica de los trabajadores en escenarios de alta presión. Asimismo, favorece la construcción de equipos más cohesionados y capaces de responder con eficacia a los retos que plantea la competitividad global.

En esta misma línea, David (2016), en su obra *Emotional Agility*, introduce el concepto de agilidad emocional como una competencia clave para enfrentar la incertidumbre y los cambios constantes en los entornos

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

laborales y sociales. Su propuesta enfatiza la importancia de reconocer, aceptar y flexibilizar las respuestas emocionales, evitando la rigidez y promoviendo la adaptabilidad. Este enfoque complementa los aportes tanto de Bradberry y Greaves (Ob. Cit.), como de Brackett (Ob. Cit.), al destacar que "la inteligencia emocional no solo implica conciencia y regulación, sino también la capacidad de transformar las emociones en recursos dinámicos para la toma de decisiones y el bienestar organizacional" (David, Ob. Cit., p.15).

Esta propuesta sostiene que "la verdadera fortaleza de la inteligencia emocional radica en la capacidad de flexibilizar las respuestas afectivas frente a la incertidumbre y la complejidad del entorno" (David, Ob. Cit. p.17). Su enfoque subraya que no basta con reconocer y regular las emociones, sino que es necesario aprender a convivir con ellas de manera constructiva, transformándolas en recursos que favorezcan la resiliencia y la toma de decisiones conscientes. De este modo, la agilidad emocional se convierte en un puente entre la autoconciencia individual y la adaptación organizacional, aportando una dimensión innovadora al campo de la gerencia emocional contemporánea.

En síntesis, se reconoce a Goleman (Ob. Cit.) como el gran difusor inicial de la inteligencia emocional, pero se evidencia que el concepto ha seguido evolucionando gracias a aportes contemporáneos como los de Bradberry y Greaves (2009) y David (2016). Mientras el primero enfatiza la dimensión educativa y social, los segundos ofrecen un enfoque práctico aplicado al mundo laboral, y la tercera introduce la agilidad emocional como herramienta para afrontar la incertidumbre y los cambios permanentes.

Estas perspectivas teóricas complementarias demuestran que la inteligencia emocional constituye un campo amplio, dinámico y en

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

permanente transformación, que no solo es capaz de adaptarse a las demandas actuales, sino de generar impacto tanto en el desarrollo personal como en la convivencia colectiva, fortaleciendo así la resiliencia y la sostenibilidad en los entornos organizacionales globales.

En un aspecto puntual, el enfoque emocional inteligente invita a cultivar una inteligencia sostenible, que no se agote en el rendimiento personal, sino que se expanda hacia el cuidado del otro y del entorno. Es por ello, que fomentar la inteligencia emocional equivale a nutrir un espacio interno lleno de posibilidades, donde las emociones se transforman en raíces que sostienen relaciones sanas y decisiones conscientes, permitiendo que la convivencia con otros se dé en equilibrio y respeto mutuo.

Visión Transcompleja de la Gerencia Empresarial

La visión transcompleja propone una forma de comprender la realidad que va más allá de la fragmentación disciplinaria, integrando múltiples saberes, perspectivas y niveles de análisis. Esta visión se fundamenta en la complejidad, la transdisciplinariedad y la incertidumbre, y busca abordar fenómenos desde una lógica integradora, fluida y no reduccionista. “La transcomplejidad no es solo una forma de investigar, sino una cosmovisión que articula lo diverso, lo incierto y lo emergente en una red de saberes que se entrelazan para comprender la realidad en su multidimensionalidad” (Villegas, 2015).

Según este concepto de la precitada autora, la visión transcompleja es una forma emergente y profunda de comprender la realidad que trasciende los enfoques tradicionales. Se basa en la integración de múltiples saberes, disciplinas, niveles de análisis y dimensiones humanas (cognitivas, afectivas, éticas, sociales, culturales). En otras palabras, esta visión no busca simplificar lo complejo, sino abrazar la complejidad como parte esencial del conocimiento y la vida. En términos generales, Villegas (Ob. Cit.) aporta que sus principios invitan a:

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

Pensar desde la pluralidad: La realidad no es lineal ni unívoca, la multirreferencialidad reconoce la validez de múltiples formas de saber: científico, artístico, ancestral, intuitivo, espiritual, entre otros. Esta apertura epistemológica fortalece la inclusión cognitiva y cultural.

Actuar desde la conexión: Todo fenómeno está entretejido en sistemas dinámicos. La interconexión y la sinergia fomentan un pensamiento en red, donde los elementos dialogan, se coafectan y generan novedad. No hay conocimiento aislado, pues todo conocimiento está inmerso en un contexto y conectado con otros saberes; no existe de forma independiente.

Comprender desde una visión integral: implica reconocer que el acto de conocer es siempre una vivencia que compromete no solo la razón, sino también el cuerpo, las emociones, los valores éticos y los vínculos afectivos.

Reconocerse como parte del saber: La reflexividad nos implica, en lugar de colocarnos como observadores externos, reconocemos que conocer es un acto relacional, situado y transformador, esto lleva a aseverar que el sujeto no solo produce conocimiento, sino que también se transforma en el proceso.

En su conjunto, estos principios generalizados ofrecen una invitación a repensar la manera en que se genera, se comparte y se aplica el conocimiento. La transcomplejidad no es un método cerrado, sino una ética del pensamiento vivo, que acoge la ambigüedad, la diversidad y la transformación como parte intrínseca de la experiencia humana (Villegas, Ob. Cit.). Desde esta perspectiva, se reconoce que el saber no puede reducirse a esquemas rígidos, sino que debe abrirse a la interacción de múltiples dimensiones y realidades.

La transcomplejidad impulsa una visión integradora que articula lo científico, lo social y lo humano, favoreciendo la construcción de interpretaciones más amplias y dinámicas. Este enfoque invita a superar la fragmentación del

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

conocimiento y a promover una praxis investigativa capaz de dialogar con la incertidumbre y la complejidad del mundo contemporáneo. En consecuencia, se fomenta una actitud crítica y reflexiva que reconoce la pluralidad de perspectivas como fuente de enriquecimiento.

Desde el plano gerencial, la visión transcompleja propuesta por la precitada autora plantea una forma de conocer y gestionar que trasciende la fragmentación disciplinaria. Sus principios, como la multirreferencialidad, la integralidad, la sinergia y la reflexividad, permiten abordar la empresa como un sistema vivo, donde interactúan dimensiones racionales, emocionales, éticas, culturales y espirituales. De este modo, la gerencia no representa solo una función técnica, sino una práctica situada, ética y afectiva, en la cual el gerente se reconoce como sujeto implicado en la transformación de su entorno.

Esta articulación de elementos permite concebir al gerente emocionalmente inteligente como un agente transcomplejo, capaz de liderar desde la empatía, la escucha activa, la conciencia crítica y la apertura a la diversidad. Es así que, la gerencia empresarial desde una visión transcompleja representa una ruptura paradigmática con los modelos tradicionales. No se trata solo de gestionar recursos, sino de cultivar relaciones humanas significativas, de liderar con sensibilidad y de construir organizaciones emocionalmente sostenibles, en este contexto, el rol del gerente trasciende la mera ejecución de tareas operativas y se redefine como un articulador de relaciones, significados y procesos de cambio.

SUSTENTO METODOLÓGICO

El presente estudio está apoyado metodológicamente por el paradigma interpretativo con enfoque cualitativo, este enfoque parte del supuesto de que “la investigación es un proceso interpretativo donde el objeto de estudio se construye provisionalmente en interacción con los actores sociales, lo que actualiza y fortalece la vigencia del paradigma interpretativo

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

en el siglo XXI. (Barraza, 2023). Bajo esta mirada, la presente investigación se enmarca en una postura epistémica que reconoce al conocimiento como una trama viva, tejida entre la experiencia, la intuición y el lenguaje. No se trata de verdades absolutas, sino de construcciones provisionales que emergen del diálogo entre el sujeto y su contexto.

Asimismo, se adopta el método fenomenológico-hermenéutico como la vía más adecuada para acceder a las experiencias vividas y sentidas en los discursos gerenciales, tanto desde la perspectiva individual como desde el contexto social que configura la realidad en estudio. Este método tiene su origen en los aportes de Edmund Husserl, fundador de la fenomenología, posteriormente enriquecido por Martin Heidegger y Hans-Georg Gadamer, quienes introdujeron la dimensión hermenéutica como clave para la interpretación del sentido.

Así, el método fenomenológico-hermenéutico “permite revelar los significados que subyacen en las prácticas discursivas, favoreciendo una lectura situada y reflexiva de la realidad social” (Gadamer, 1960). En este estudio, se privilegia la interpretación reflexiva de los discursos, prácticas y narrativas de los participantes, entendiendo que en estos casos el investigador no es un observador neutral, sino un sujeto que dialoga con el fenómeno desde su propio horizonte de comprensión.

Para abordar el fenómeno de la gerencia empresarial desde un enfoque emocional inteligente y una visión transcompleja, esta investigación sigue las etapas del método fenomenológico-hermenéutico según las orientaciones metodológicas de Van Manen (2003), quien propone este enfoque como una vía rigurosa y coherente para acceder a la esencia de las experiencias vividas. En este sentido, se interpreta una secuencia transicional de procedimientos implementados en la investigación, organizada en tres (3) etapas: (a) previa o preparatoria, (b)

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

descriptiva, y (c) estructural, orientadas a la comprensión profunda de los hallazgos.

Para la recogida de información se abordan tres (3) informantes clave discriminados de la siguiente forma: un gerente del nivel estratégico, uno del nivel táctico y uno del nivel operativo que laboran dentro de la empresa, seleccionados de manera intencional según el propósito de la presente investigación, de cuyas narrativas o versiones se obtendrán los conocimientos a partir de sus experiencias gerenciales.

La técnica utilizada para la recogida de la información es la entrevista en profundidad, con un guion elaborado por la autora acerca de las indagaciones sobre la gerencia empresarial con enfoque emocional inteligente bajo una visión transcompleja desde el contexto de la Casa de los Colchones ubicada en Acarigua estado Portuguesa. La pregunta preliminar del guion fue la siguiente ¿Cómo ha percibido las emociones de los trabajadores de la empresa en los últimos tiempos? cuyas respuestas fueron consideradas para describir explícitamente la situación objeto de estudio.

Para el análisis y procesamiento de los resultados se seleccionan técnicas de gran valía en la investigación cualitativa como lo son: la codificación, la categorización, la triangulación y la teorización. Técnicas que, en conjunto, conforman un proceso dinámico y reflexivo que no solo organiza la información, sino que la convierte en una base sólida para generar conocimiento contextualizado, especialmente útil en entornos complejos y cambiantes.

VISIÓN PROSPECTIVA

Resultados preliminares

A partir del trabajo de campo inicial y la aplicación de la entrevista preliminar a actores gerenciales de La Casa de los Colchones C.A., se han identificado los siguientes hallazgos emergentes: (a) Los gerentes reconocen la inteligencia emocional como un componente clave, aunque su aplicación aún se percibe de forma intuitiva y no sistematizada. (b) La

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

gerencia emocional transcompleja se manifiesta en prácticas relacionales, como la empatía en la toma de decisiones, la regulación emocional en contextos de crisis y la apertura al diálogo en entornos laborales.

(c) Los sentidos atribuidos por los actores sociales a la gerencia emocional varían según la experiencia de cada uno en el ejercicio gerencial, pero convergen en la idea de que el liderazgo debe integrar lo afectivo con lo estratégico. (d) Se evidencia una tensión entre los modelos gerenciales tradicionales y las prácticas emergentes, lo que sugiere un proceso de transición hacia formas más sensibles y adaptativas de gestión.

Discusión preliminar

Estos hallazgos permiten inferir que la gerencia empresarial en contextos locales como el de La Casa de los Colchones C.A. está atravesando un proceso de resignificación. La emocionalidad no se limita a una dimensión personal, sino que se configura como un eje estructurante de las relaciones organizacionales. Desde una visión transcompleja, se observa que los gerentes operan en escenarios de incertidumbre, donde la capacidad de integrar emociones, intuiciones y saberes diversos se vuelve esencial para la sostenibilidad empresarial.

La discusión se articula con los postulados de la gerencia transcompleja, que propone una ruptura con los enfoques lineales y una apertura hacia modelos interpretativos, sensibles y adaptativos. En este sentido, los resultados preliminares apuntan hacia la necesidad de construir una teorética que reconozca la emocionalidad como fundamento epistemológico y práctico de la gerencia contemporánea.

Recomendaciones preliminares

Considerando la relevancia de los hallazgos preliminares emanados de la presente investigación, se establecen puntos de encuentro entre la realidad observada y la teoría propuesta. En tal sentido, se plantean algunas recomendaciones iniciales

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

que podrían orientar futuras acciones gerenciales y nuevas líneas de investigación en el marco de la emocionalidad transcompleja, las cuales se detallan a continuación:

1. Profundizar en la sistematización de prácticas emocionales gerenciales, para avanzar hacia modelos formativos y operativos más integrales.

2. Incorporar metodologías cualitativas sensibles que permitan captar los matices afectivos y simbólicos de la praxis gerencial.

3. Fomentar espacios de reflexión colectiva en las organizaciones, donde los gerentes puedan compartir experiencias y resignificar sus prácticas desde una perspectiva emocional transcompleja.

La presente investigación, aún en curso, continuará con la fase de recolección de información mediante la aplicación de entrevistas a profundidad y la observación directa en el contexto de la empresa La Casa de los Colchones C.A. Posteriormente, se procederá al análisis cualitativo, que incluirá la codificación, categorización y triangulación de los datos, con el propósito de identificar patrones y significados vinculados a la gerencia empresarial con enfoque emocional inteligente.

De manera prospectiva, se espera que la teorización emergente permita construir una aproximación teórica interpretativa bajo una visión transcompleja, que aporte fundamentos teóricos y prácticos para comprender cómo la inteligencia emocional fortalece la gestión empresarial en escenarios de incertidumbre. El objetivo final de este estudio será desarrollar lineamientos teóricos y metodológicos que orienten a las organizaciones hacia modelos de gerencia centrados en las personas, capaces de generar valor sostenible en la sociedad de la información.

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

REFERENCIAS

Antúnez, A. (2025). **El impacto de la Inteligencia Emocional en la Efectividad del Liderazgo: Revisión Sistemática**. Revista REBE, 7(13), 36–52. https://doi.org/10.61287/rebe.v7i13.1194.

Barraza, A. (2023). **Metodología de la Investigación Cualitativa. Una perspectiva interpretativa.** México: Benessere.

Bradberry, T., & Greaves, J. (2009). **Emotional Intelligence 2.0**. San Diego: TalentSmart.

Brackett, M. (2019). **Permiso para Sentir: Desbloqueando el Poder de las Emociones para Ayudar a Nuestros hijos, a Nosotros Mismos y a Nuestra Sociedad a Prosperar**. Nueva York: Celadon Books.

Cuenca, J., y Silva, T. (2025). **Liderazgo Transformacional y Pensamiento Complejo: Perspectivas en las Ciencias Administrativas**. Perspectivas, Revista de historia, geografía, arte y cultura, 13(25), 45–62. https://doi.org/10.5281/zenodo.14763642.

David, S. (2016). **Agilidad Emocional: Desbloquéate, Acepta el Cambio y Prospera en el Trabajo y en la Vida**. Nueva York: Avery Publishing, Penguin Random House. 296 p.

Hispamer Noticias. (2024). **La Economía de Venezuela: Análisis de la Crisis y Estrategias para la Recuperación**. Hispamer Noticias. [Consulta: 2025, octubre 29].

Kotter, J. (1996). **Leading Change. Boston**: Harvard Business Review Press.

Gadamer, H.G. (1960). **Wahrheit und Methode [Verdad y método].** Salamanca: Ediciones Sígueme; Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).

Goleman, D. (1995). **La Inteligencia Emocional**. Bogotá: Javier Vergara Editor.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). **Management** (15th ed.). Harlow: Pearson Education.

Romero, N. (2025). **Gestión Centrada en las Personas y Sostenibilidad Organizacional.** Caracas: Editorial Universitaria.

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153

Salguero, J., y García, M. (2024). **Liderazgo Transformacional y Bienestar Emocional en Organizaciones en Crisis**. Revista de Ciencias Sociales, 30(2), 50–65. https://doi.org/10.5281/zenodo.12345678.

Van Manen, M. (2003). **Researching Lived Experience: Human Science for an Action Sensitive Pedagogy.** (2° Ed.). Ontario: Althouse Press.

Villegas, C. (2015). **La Transcomplejidad: un Transparadigma**. Aragua: Universidad Bicentenaria de Aragua.

DL Nº PP200002LA3958
ISSN N° 2244-8004
ISSN-L 1690-3153